全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刘坤灵◎著

财聚人散，财散人聚。
成功赚大钱要懂这个小小的道理，
但里头蕴含着大大的人性空间。

一个台湾人在大陆四年的
投资笔记

写给创业者
如何让创业梦想变成现实？

写给普通人
老百姓也能学到的超级赚钱秘笈

写给投资家
如何在未来商业世界里寻觅最佳良机？

上海财经大学出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个台湾人在大陆四年的

投资笔记

刘坤灵◎著

上海财经大学出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

一个台湾人在大陆四年的投资笔记 / 刘坤灵著．—上海：上海财经大学出版社，2011.4

ISBN 978-7-5642-1017-5/F.1017

Ⅰ．①一… Ⅱ．①刘… Ⅲ．①投资—中国—通俗读物 Ⅳ．①F832.48-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 039769 号

☐ 责任编辑 黄 芸
☐ 特约策划 俞根勇
☐ 特约监制 刘杰辉 俞根勇
☐ 特约编辑 周 炫
☐ 特约印制 徐冬梅
☐ 封面设计 水玉银文化

一个台湾人在大陆四年的投资笔记

刘坤灵 著

上海财经大学出版社出版发行

（上海市武东路 321 号乙 邮编 200434）

网 址：http://www.sufep.com

电子邮箱：webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

三河市延风印装厂

2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

760mm×1050mm 1/16 18 印张 210 千字

定价：32.00 元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刘坤灵的这本新书，几乎可以说是VC的百科全书，其中涉及了很多关于创业和投资的知识、案例、趣闻，同时也糅合进了古今中外、大陆和台湾的历史人文和典故，可谓是一本脍炙人口的妙书，值得一读！

——查立　中国最早见证google成长全过程的风投家

很多人知道实体经济但不懂资本经济，也有人知道资本经济但藐视实体经济。刘先生算兼知两行，从事实务者。他的文笔也不难读，所以我相信这样的一本书，对大家知道实在的风险投资是有帮助的。

——袁岳　零点研究咨询集团董事长

刘坤灵先生从个人经历延伸，深入浅出讲述了风险投资的来龙去脉。书中有简单通俗的故事，也有经典实际案例。这本书对想创业或者想做投资都是很好的参考！

—— 蔡文胜　著名天使投资人、个人网站之父

本书是一位在大陆工作了四年的中国台湾风险投资家关于投资、关于中国的体验和经验，值得推荐！该书作者和我一起投资了孙陶然创办的拉卡拉支付公司，我们一起在董事会上工作了三年，一直感受着他的风趣、坦诚和才气！

——雷军 金山软件副董事长

记不清是在哪次投资论坛上认识坤灵兄。和他一样，我也经常会被各种论坛，讲座请去当演讲嘉宾。见面多了，我们渐渐也熟了。坤灵兄除了有中华文化深厚底蕴及风险投资丰富经验和功力外，他对茶也情有独钟，如书中所提及的茶宴、茶党、茶叙，等等。记得一日受邀去他办公室小坐，原以为讨论投资项目，到了办公室，他取出收藏的好茶，如数家珍似地给我介绍了所藏的各种名贵茶具。并沏上一壶高山茶。我们从茶道谈到世道，从两岸互动谈到中美关系，从中华文化谈到投资策略，和坤灵兄的交流实在颇有斩获。

这本书充分体现了坤灵兄的风格，从中国文化历史谈起，讲解在中国投资的要诀、特点以及陷阱，结合国际上投资的先进理念，以诙谐幽默的风格，从容道来，可读性极强。

作为一个创业者出身的风险投资业者，我经历了从大学堂教书匠成为小公司创业者，小公司变大公司后，又从创业者变为风险投资者，专门扶植小公司，且

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

运气颇佳，居然将一堆小公司扶大。但个中甜酸苦辣又有谁知晓。看了书中的故事、案例、经验、体会，实在深有感触，读到精彩处，不觉会心一笑。

坤灵兄将其在投资业内浸润数十年之功力、经验及体会，精心总结，最后落成本书。这是一本创业者和风险投资人士都可获益匪浅的书。

——宋安澜　软银中国创业投资基金主管合伙人

智慧结晶，创投典范！这是目前我能够推荐给广大创业者和投资家们的最好的一本书。

——王东　北京大学光华管理学院创业投资导师、国际互助网创始人

拜读了坤灵兄的书，引起了我的很多共鸣，在该书里他以自己做 VC 的亲身经历，把这个行业真实情况首次并比较全面地展现了出来了。建议该行业的人士和对此行业有兴趣的人们，一睹为快。

——章苏阳　IDG 技术创业投资基金合伙人

初识坤灵兄是在 2007 年的春天，他来到我的办公室拜访，我们没有谈一点业务，一直在聊天。坤灵兄给我留下印象最深的是两点：一个是他给我讲中国历史是波浪前行的，每隔几百年便会开始一个两百年的兴盛，告诉我从上世纪五十年代开始中国又将开始一个兴旺的轮回，我辈中人要在这个轮回中大展拳脚留下印记。另一个是他告诉我投资要看大势以及人。

后来他代表的基金成了我的投资人之一，每次来参加我的董事会，都对我说“加油”。我知道，短短的两个字代表的是他对我们团队的祝福以及关心。

坤灵兄是我见过的少有的勤于思索且善于思索的投资人。我曾经写过一条微博：“归纳、总结和提炼，这三个是工作的核心能力。具备这三个能力，不懂也可以做好。不具备这三个能力，再熟也做不好。而这三个能力是可以自我培养和被培养的。”

坤灵兄就是这样的一个投资人，这三个能力与他身上深厚的中华文华底蕴的结合，不经意间便有了这本书。

我相信，书中所写都是坤灵兄的深刻感悟，拿出来和大家分享体现的是坤灵兄一片赤诚之心。我相信，世上的道理需要每个人自己悟出，万事万物只是点化我们的机缘而已。愿坤灵兄的文字，能够成为让我们顿悟的机缘。

—— 孙陶然　拉卡拉公司董事长兼总裁

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自 序

十多年前踏入风险投资业界，开始了高科技投资的生涯，当时有三个设想：第一是可以天天接触未来的新型高科技，第二是常常有机会可以和未来的科技老板们早早认识，第三是如果眼光和手法不差的话，可以赚很多钱。由于这是精英型的热门行业，许多人对它充满了好奇，同时风险投资机构手里捧着现金，创业家为了获得你的青睐，并赢取你的投资，纷纷主动上门，掏心掏肺地将独门技术及秘方，或已发现的可以对行业产生重大变革的商业契机，不厌其烦地、巨细无遗地和你说明白讲清楚，就生怕你没弄懂或看不懂而不投资他们；当然反过来，你也会担心因为自己不够努力及用心，或不够聪明真看不懂而错失了投资良机，所以非常认真地研究各种技术及科技的内容和市场信息。

创业家每天都在问你们风险投资机构的投资原则是什么，而风险投资的朋友们也在想我们应该要如何去投资才能有独到眼光，创造巨大的成功呢？在这一问一答间，便累积了许多属于风险投资的资料。这些资料方便在面对企业时能让其快速理解我们的投资原则、风格和偏好，包括投资金额、阶段、地区、投资记录、产业类别、产业关系及提供其他的诸如法律与会计等服务。当你对风险投资各方面知识范畴的理解更深刻、更丰富，甚至有更多的独特见解时，你会发现，事实上你产生一个制高点，一个相对的优势，甚至可能成为一位投资界的意见领袖。

这个对话语录日积月累在不断充实和精进累加时，运气也随之而来，我有两家公司投资都仅一年半余便相继于1999年在美国被并购，XaQti 被 Vitesse 以9倍并购，Transmedia 被 Cisco 以50倍并购。Transmedia 由于创下当时全美并购未上市公司的最高价，轰动一时，报章杂志皆大幅报道相关事迹，而那时台湾的知名媒体《电子时报》和《今周刊》对我的这些投资也做了专章的报道，这使得我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出来自己创建新的风险投资公司一事在初期时一切顺畅。后来台湾交大校长得知此事，就力邀我回母校给交大的 EMBA 学员们上一堂风险投资的专题演讲，我于是准备了三份简报，这里面收录了更多的投资对话语录。

1999 年底我成立未来趋势科技公司，写募集计划书向 LP（有限合伙人）要钱，整理了更多各式的风险投资资料。2001 年在 Divio 担任大中国区的总经理之后，有义务和责任协助美国的 CEO 去找钱投资，这让我们与当时全台湾几乎所有的风险投资机构和科技公司的投资部门打过交道，当然此时投资角色是互换的，得不断去思考要如何让他们看上我们公司的潜力，并且有兴趣投资我们。Divio 随后在 2003 年被 ESS 并购，大约半年期满后，我离开 ESS。随后我又创立八方科技，开发 H. 264 的高画质影像压缩技术的芯片，此时又要出去再和投资机构来往以募集创业资金。虽然这段期间在科技产业并不在风投界，但仍然有太多人不时问我，什么是风险投资？

2006 年我到了上海担任富鑫国际的合伙人。天啊！风险投资在中国大陆这么热呀！如此众多的创业家渴望得到投资人的资金倾注，可是他们却又对这个行业一知半解，难怪全中国大陆各地都有很多的民间、政府和学校的对接平台，举办无数多的投融资论坛和活动，提供很多的机会让风险投资机构和企业双方对谈，以取得彼此更多的了解。在上海四年左右的时日里，除了天天读计划书、天天和创业家会面深谈、天天到公司或工厂考察外，我还经常在北京、上海、深圳、天津、南京的诸多论坛担任嘉宾或演讲人，总计有百场之多，几所名校如北大、清华、复旦及上海交大也邀请我作过多次演讲。为了在这些场合能有充分的沟通，我的投资对话语录里的内容，便如等比级数增加，达到数十个简报的档次，累积了非常多的与风险投资相关的主题和信息。

看新闻、读计划书、与团队对谈、访察、在论坛中提问、演讲、阅读书籍、看电影、搭出租车、坐飞机、电子邮件往返、闲聊、听广播、看电视、坐地铁、洗澡时，好多好多的灵感、思维、解答和体悟就这样常常不经意地在脑际四周飞跃、盘旋和萦绕，突然灵光一闪就迸出来，闪烁着光芒，而这么多的喜悦和智慧结晶先后陆续地全都跑进了这些投资对话语录中。有了这些精彩语录，我可以随时随地上场，和众多可爱的但相对年轻的创业家朋友们展开一场对谈。

原先写书的计划并非那般强烈，只是心里总觉得有许多话想对中国大陆的创业家们说，说个清楚，讲个明白；直到打算回台湾之前，心想若不将这3 000页的简报（PPT）资料完成一本书的话，可能会是相当遗憾之事，不想这段人生如此留下空白，希望对自己的投资职业生涯有个具体而完美的交代。立下一份心

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

愿，并努力去完成它，那就是人生一件值得宽慰的事。于是我回台湾之后埋首半年，快快乐乐地天天提笔一直写，没做其他事，全心全意在写这本书，想不到还真写完了！现在你所看到的正是属于这样带着幸福感的甜美果实，如果你对我说话的语气还喜欢的话，那么，就让我们在此展开这一场知识的飨宴之旅吧！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目录

contents

自 序

第一章

中国没有赚钱的生意?

002 13亿人的市场“水”真的很“深”

014 高科技走廊上的革命尚未成功，同志仍须努力

020 互联网里谁是下一个Google?

023 要看中国的产业链，就要有“见山又是山”的境界

029 刀、剑、枪、棍齐飞！民生内需消费是未来投资的主战场

040 品牌万花筒

050 成功躲在细节背后：我印象最深的27个小故事

059 手机发明人背后的故事

061 社会里的百态：一样米养百样人

065 台湾经验：她一直都在那儿闪亮着啊！/

第二章

胸中有沟壑，世界金融地图成竹在胸

074 听！经济危机的资料会说话

075 想活你就死不了！金融危机求生记

076 美利坚：看看白头鹰们的金融帝国

080 菊与刀：日本如何玩转世界金融圈

083 泡菜VS大象——韩国和印度到底谁更牛

第三章

如何做一位成功的创业家

086 创业舞台剧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

contents

086 战略为王，企业商学院必修王牌课全曝光
111 孙中山先生是创业家的楷模

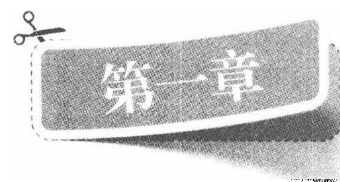
第四章
做大生意，其实就这么 easy
118 风险投资史记：不了解历史，何以开辟将来?
125 如何成为一位好的风险投资家——我的第一场风险投资演讲
133 只是优质还不够，做到巴菲特式的顶尖才是目标
145 现场速写，记录投资的那些事儿
159 只有你想不到，没有我给不出——投资学百宝箱箱底大揭秘
177 走入投资学修道院：天下没有怀才不遇这回事
208 想做一个顶尖的生意人，请先像福尔摩斯一样去作调查吧!
209 并购啊并购：究竟是大鱼吃小鱼，还是虾米能吞掉海豹?
213 先面对自己的内心，再去面对整个世界——一个真正的商人，首先不能骗自己
219 哲学家还是艺术家?投资家的多重身份
227 实战!实战!我的投资案例 360 度大解剖

第五章
赚大钱就需要有大格局
234 第一年怀抱的梦想——1997 年的年终检讨心得
235 发财大梦，没有健康就都是浮云
237 投资家也幽默：说说有趣的小插曲
238 做风投，不懂专业笑话是不行的
242 不懂识人看相，就乖乖等着受骗吧
244 世间无一不是剑——哪里都藏有商业逻辑的秘籍
250 小种子，大智慧，99 个观念让你赢遍天下
263 禅思妙语，达摩祖师也许是最牛的生意人

结　语

感恩与致谢

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



中国没有赚钱的生意?

13亿人的市场“水”真的很“深”
高科技走廊上的革命尚未成功，同志仍须努力
互联网里谁是下一个Google?
要看中国的产业链，就要有“见山又是山”的境界
刀、剑、枪、棍齐飞！民生内需消费是未来投资的主战场
品牌万花筒
成功躲在细节背后：我印象最深的27个小故事
手机发明人背后的故事
社会里的百态：一样米养百样人
台湾经验：她一直都在那儿闪亮着啊！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

13亿人的市场“水”真的很“深”

这个沉睡已久的东方古老巨狮一觉醒来，突然惊讶于世界进入到另一个时空，充满五光十色的新鲜刺激。她也想跟着韵律跳舞，于是请来了世界各地许多一流的乐队。许多本土乐队也吆喝着争相加入，参差的乐队奏起了各式乐章，只是一时之间默契和节奏大伙儿都还摸不着边……

汉语“昌南”（China），景德镇原古名，古代昌南精美白瓷经海路大量输往欧洲，人们于是记得那“瓷器”（china）来自遥远东方的昌南，“China”遂成为“中国”的代名词。

“北京”是中国人瞻望的城市，自古以来人们望京、进京、上京，历史上北京的任何风吹草动，在地方上可都是风起云涌、波澜壮阔的。

中国市场不变的竞争法则有此一说：“得京沪者得天下，得三北者成诸侯。得京者，政策加持如律令；得沪者，消费流行得制高；得京沪者，两全其美。京沪风吹，举国草偃，诸事顺遂。”

“跑部公司”里都是很会“跑步”的人，公司多设在北京，“跑步”路径在中央机构各个部门之间。有他们的帮忙，往返的公文不会丢失，速度加快甚多。北京乃中国咽喉可见一斑。

而上海呢？有人研究全球金融城市，发现它们皆位于各区域之东，皆有水流经过，东京、香港、纽约、伦敦，属水和属木，上海具相同之命格，可成就金融大业。

若要成就“国际金融中心”，依以上金融城市的发展来看，代表全市需要达到十分之一的人口都为金融专业相关人才，上海正积极网罗有经验的人才到沪工作或吸引移民，金融乃国家发展之命脉，上海乃中国之金脉，掌管钱流。

只是北京“水”很“深”，上海人说的；上海的“水”也很“深”，北京人说的。其实中国到处的“水”都不浅，也都很“深”，水下暗流汹涌，水面看似波澜不惊，一不留神你便成了“波臣”。

因中国幅员辽阔，境内有许多“亚文化区”，风俗、习惯和民情各不同，想在中国发展事业，若不涉水了解那些差异，甭期待做好区块业务。

要了解中国这块土地上生存的人自古讲“士农工商”，士指读书人，地位最

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

高，故“万般皆下品，唯有读书高”，使学历教育位居第一。古人读完书优先从仕，当官的，不能如愿，则留家乡教书；农、工、商则排其后，因而古代商人被视同贱民，社会地位最低。

但数十年前全球资本风潮东渐，中国民风早已丕变。今天皆以“商业运作”为翘楚，人人企盼，于是“士商混合体”成历史洪潮主角，商人跃升至舞台中央，纷纷亮相，从此脱离贱民之身，亦即高等学历之士从商。君不见，众多美国常春藤名校“单、双”博士皆投身商界，惹得寻常百姓热烈仿效，一时掀起狂风巨浪。

当然，这也造就了这些年来大伙儿喜欢开中国式的“茶宴会”（Tea Party），众人齐集一堂交换名片，期望未来的合作商机。“Tea Party”原意是“茶党”。1773年，一些美国新英格兰的波士顿民众假扮印第安人，将英国东印度公司船上的数百箱茶叶抛入海中，抗议英国殖民统治的高额税政。那些反对茶税的美国人以被称为“茶党”而闻名。此行动成为美国独立战争的导火线。很多人常穿梭于茶宴会之间，扩增人脉，看看能否找着撼动中国未来商业革命的事件。

这片土地上的家族办事都要照顾“大面子”，本人也在意“小面子”。所谓大面子，甚至可以大到国家民族。大体而言，中国人很爱面子，谁把面子关照得漂亮又恰当，谁就可赚大钱！

所以“大”这个字对中国人来说太重要了，如“大腕”这词儿源自英文“拿摩温”（Number One）之“大拿”，即“第一号”。早期上海工厂的工头，人人想当“长江一号”，人人想当商界大腕，走起路来如虎有风。

君不见市场上闻名的“大鳄”，“大鳄”的“大”正是今天社会的风气，背后的观念是在“比大”。君不见小鳄和中鳄满街跑，像相扑比赛，鳄鳄都想晋升为大鳄，投资大鳄、金融大鳄都行。做“大”是中国人的雄心，却也是一个弱点和盲点。

现今中国城市里的“蜗居”现象普遍存在，此乃都市现象，是一种无奈的心声，呈现出城市化生活的高度压力。精英分子纷纷挤破头往城市去，拼命往上爬，入官邸、进士绅，以成大腕。

13亿人口的世界里常有选才活动，动不动便海选，真的，人太多，个个挤破头想出人头地。数年前我一位台湾移居上海十多年的好友，携老婆和三个小孩到上海世纪公园看国庆焰火表演。他家住在汤臣高尔夫球场附近，寻常开车五分钟便可到达，真的很近，但表演结束后，一家人花了近三个小时才回到家。当时根本无法前进，人山人海，密密麻麻，万头攒动，那场面巨大又震撼。他觉悟

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了，转身对三个小孩说：“以后你们不用再那么认真念书了，中国人实在太多，聪明的学生也太多太多了。”

偏偏这社会是十足的“等级社会”，财富往“会的人”身上集中，“不会的人”继续失败下去，亦即“富者愈富，穷者愈穷”，此现象日益鲜明。

尽管如此，有那么多中国人想出人头地，有那么多问题、有那么多现象，但这依然挡不住未来将发生的大事。某号称李登辉“国师”的风水师父十多年前某日向李禀告：“依‘卦象’看，中国大陆紫气东来，旺气聚积300年不散。”这师父后来和我一位好友如是说。

这“炁①、气、人三者在中国汇集”，在世界舞台升起，数百年基业如是开启。

●全球看中国：你还可以红火几年?

这样的历史且让我们稍事回顾，作为展望的基础。

中国的历史有过三个飞黄腾达的黄金盛世，第一为大汉帝国，第二为大唐盛世，第三则是大清王朝前期，而今中国正迈入第四盛世，西东方风水轮流转。今朝紫气东来，我们有幸生于这丰华的“黄金岁月”（Golden Age），并见证一个强大的新中国的诞生，这是中国人奋起的年代，呈现出一片开枝散叶、遍地开花，并向全球强烈地发光发热。中国人，中间为大，敢自称在世界之中，我们正处这第四个数百年盛世之初，且一切仍只是个起头而已。

当然，孙中山先生高瞻远瞩，百年前即说：“21世纪为中国人的世纪。”今天能见证这历史，我辈之大幸也。让我们一起迈向21世纪属于中国人的康庄大道。孙中山先生也叮咛要“和平、奋斗、救中国”，揭示中国人要奋斗以求和平崛起，中国自救就会拯救全世界。中国将成为新时代的强国典范。

“强国”是在政治、文化和经济上表现非凡，于世界范围内影响力无远弗届。不谈军事是因为真正的强国不以武力屈服对手，文明崛起的中国以王者之尊降临，宣誓了新世界秩序的到来，全将见证孙中山先生的伟大视野。

中国人的努力从经济出发，20年后举世高喊“金砖四国”，体现出国家正确

---

① “炁”音同“气”，是中国哲学、道教和中医学中常见之概念，一种形而上的神秘能量，不同于气。“炁”乃先天炁，“气”是后天气。中医学中指构成人体及维持生命活动的最基本能量，也具有生理机能的含义。在中医学术语中，“炁”与不同词合用表达不同意义，如五脏六腑之炁、经脉之炁等。道教中有“一炁化三清”之说。风水上，“炁”是一种意识流，是“场”的状态。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

战略的发展思维，中、印、俄、巴的强势崛起及推测未来全球“四大货币”将是美元、欧元、日元和人民币的共治的时代。看出交集了吧！经济实力的消长如同“两部电梯”一上一下，显然美国下降一层，而中国上升一层，一上一下拉近两层。

但请保持心态正常，不可过喜，让狂傲的心灵肆虐，当表现如泱泱大国，帮助那些弱小和不足的国家和地区。你是否思考过，中国在海洋历史最强大之时为何完全不像欧洲霸权那样在全球建立起许多殖民地？郑和庞大远航舰队下西洋，从中国下东南亚，经印度及阿拉伯半岛，远至非洲东岸，没有消灭任何当地的国家，反而协助当地小国平息内乱和对抗外患，为什么？因当时中国旨在宣扬国威和拓展明朝的外交版图，而非发动战争、烧杀掳掠以建立殖民地。因中国自古地大物博，无需抢夺他方资源和土地，凭借施与及朝贡贸易建立起中国的宗主国地位，以和平、友好、共处的方式树立明朝的威望，不仅落实王道，在经济利益上也稳操胜券，创造很多国际贸易商机。

经济之外，“丰厚的文化遗产”也是中国人的绚丽瑰宝，在世界上独一无二、不可忽视，它展示了这个民族诸多迷人之处。所以就让我们用经济、用文化、用王道，使“中国影响力”在全球散播出强烈的正向的中道力量！

今天中国拥有全球“最多人口”且是最大单一市场，发展也最为迅猛。但这最大的市场却“仍未充分竞争”，未达完全竞争的最终态势，所有的市场秩序尚未建置妥当，使这市场充满无限的遐想。各行各业皆欣欣向荣且有杰出的报酬，指向凡是你所能想得到的产业。

此刻国家经济发展的重心从出口全力转向发展“内需市场”，市场决胜负的关键在谁掌握产品、服务、品牌、通路和营销五大核心，完备或具备超强的某项便有机会突破重围，成为举足轻重的中国大企业。

话说中国自1979年以来，过去30年的年平均经济增长率逼近10%，未来则将以内需消费为发展主轴，家家有机会成为中国的500强，也期待未来荣耀晋升至世界500强。

举世瞩目未来中国的力量，中国银行市值巨大，且中国人——这世界上最节俭的民族——量入为出，储蓄率近50%，居世界之冠；美国则相反，储蓄率接近于零，甚至有几年是负的，人们借钱度日。中国人高储蓄及低杠杆，美国人全然相反，所以美国得去杠杆化，企业要降低负债，而家庭要减少消费并增加储蓄。另一方面，得催中国人从银行领钱出来多消费。

再来中国又遇到了“人均GDP超越3 000美元门槛”，日本在1973年达成，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

17 年后股票涨幅 8 倍；中国台湾在 1985 年达成，5.1 年后股票涨幅 14.2 倍；中国的想象空间着实令人拭目以待。

上述诸多要素碰撞，促使中国继美国、日本、英国后，成了全球第四大富裕国家，富裕阶层迅速扩张。依世界银行划分标准，中国京、沪、深、广四大城市的人均 GDP 皆已突破 1 万美元，都算富裕城市了。

而中国的富裕家庭每年增长 16%，依麦肯锡的报告，预计从 2008 年总数的 160 万户增长到 2015 年的 400 万户，成为中国新兴消费主力。这群富裕家庭的主人年收入近 4 万美元，年龄较全球平均低许多，超过八成在 45 岁以下；同年纪的美国人不到三成，日本人则不到两成。

依“胡润百万富豪榜”公布的数字，中国富翁多为男人，平均年龄为 41 岁，平均拥有 3 辆车、4.4 只手表。使中国成为世界上最大的奢侈品市场，占全球的 27.5% 以上。

诸多历史发展有利因素的汇总，使得今天中国正愉快地享受“人口红利期”的好处。因此，世界银行副行长兼首席经济学家林毅夫对中国经济颇具信心，说肯定可以再红火二三十年。当然，随着中国经济体不断提升且来到了全球第二位，引爆了全面中国淘金热，全球趋之若鹜且争先恐后地到中国“卡位”，掠夺市场，深度挖掘商机。

有人创造了“中国购物狂”（Chinsumer）这词，即“中国人”（Chinese）加“消费者”（Consumer）之组合，带些贬义，指买货品的力道中带着暴发户的心态，不过另一层含义则是世界各国对中国人海外的强大购买能力的咋舌。

虽然经济表面仍蓬勃发展，但中国政府也正进行经济结构的调整及转型，朝更健全的方向发展。这必然是全社会大运动，而非仅为政府职责，包括研发与产业升级、灵活的劳动力市场、汇率研究、知识产权保护、鼓励消费、健全社会保障体系、健全金融体系、金融风险管控与规范、公司治理等，内容涉及广泛，需要全中国人集思广益，并全面启动推进。

资本市场是经济发展最重要的结构之一，大刀阔斧实有必要，多层次资本市场已然成形，初步战略目标完成。“审核制”改“备案制”代表对地方权力的下放，有利于市场健康发展。

上海证券交易所、深圳中小板及创业板、天津股权交易中心依序设立以及所谓“三板市场代办股份转让系统”的开办，作为非上市企业股权交易市场；而中关村代办股份转让系统则集中于科技创新，被称为“新三板”。借此三板市场的新型交易形态来活跃中国多层次资本市场，让资本市场未来朝更健康的方向

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发展。

谈谈过去许多优秀的中国企业在美上市，此情此景可能不再。美国三大证券交易所公布的截至2009年年底的数据显示，中国共有284家企业在美上市，纽约证券交易所的中国上市企业有52家，纳斯达克交易所为124家，美国证券交易所为8家。另外，根据摩根大通美国存托证券（ADR）数据库，中国在美国OTC上市的企业有100家，总共为284家。未来更多中国的本土企业将选择在本土公开市场上市。

另外，中国的公司治理将逐渐进步和改善，得依上市的严格要求，董事会下设审计委员会，强化独立董事履职、控股股东责任和重大决策机制，引进业绩评价及员工激励措施等。如此一来，诸如管理层挪用资产、公司财务造假、关联交易以及股东不睦等问题势必会更加透明和减少。更加理性成熟的投资及产业大环境不断地在中国按着美妙音符向前吹奏着，真是件令人愉快的事：

此一历史机遇，世界上的人都看见了，举一个计划和我们合作风险基金的欧洲商的说法，以下两段文字翻译自他们用英文写下的《为何要到中国投资》：

> 因为今天在中国境内做投资最兴奋的事莫过于正处在所谓的“S曲线”（S－curve），这是投资的“甜蜜点”，零售业、消费业和服务业开始起飞，二三十年前中国台湾和韩国都出现过此景象，日本则发生得更早。
>
> 而这一次最精彩之处是中国这回的转换又快速又陡峭，过去历史上从来没有一个这么大的13亿人口的庞大经济体。

●金融海啸送给中国“两部电梯”

美国商业杂志《福布斯》（*Forbes*）2008年曾指出，若以史为鉴，上海股市在最终触底前总会暴跌；事实上，恐怕至少10年内，沪市都难再现6 000高点了！专家认为，沪市还要比现在再跌一半才能见底，底部在1 200点。所以沪市多少点真正见底，《国际投资导师》和《国际股市投资人》的编辑尼古拉·瓦蒂认为是1 200点。艾略特·威孚国际集团首席市场分析师史蒂芬·赫克伯格认为，中国市场泡沫眼熟得怪异，其增长指数斜率类似于2000年的道—琼斯平均指数。他认为，中国最终出现1 500点或更低点都有可能。

历史上将印证熊市永恒的逻辑即“大热后必大跌”的道理，专家说每次泡沫破裂时大盘股指均会出现80%甚至90%的下跌。数据显示，从2005年1 000

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

点的底部起涨，沪市大盘指数在后来两年中上涨了500%，直到2007年10月16日冲至6 092.06的最高点，沪市的这种飙涨速度超越了20世纪90年代后期的NASDAQ指数以及20世纪20年代的道—琼斯平均指数。NASDAQ和日经指数下跌近80%，而在20世纪30年代的那场经济大萧条中，道—琼斯平均指数跌幅高达90%，触底过程近3年。

股市崩盘的技术因素是股市随时事而变，如高油价，但中国偏偏是全球最大的能源缺乏国，另外还有持续上涨的食品及自然原物料的价格。

事实是最后沪市的最低点落在了2008年10月的1 664.93点。产业只有经过高度洗礼后，才能受教。2008年的金融海啸让全球企业洗得彻底，但对中国的洗礼远远不够，期望来一次大洗礼，社会公民和企业才会更加谦卑，更加成熟。

金融海啸时，中国大陆的经济在提防“倒春寒”，因为屋里暖了，并不代表春天真的来了，在冬天真正过去前，仍然得注意，因为它是足以乱真的假象。

海啸造成了“太阳能”2008年11月的“大雪崩事件”，引起的资金紧缩株连甚广，系统厂商工程立即延后，因为他们近80%的资金来自于信用贷款，接着电池厂商降价求售，中国众多小厂资金周转出现问题，抛货求现，又造成电池厂商降价，因为电池厂商感到需求冻结得调整库存，硅晶圆厂商也不得不降价，因为合约客户提货减少，连续生产线使多晶硅料源厂不得不低头，也必须降价，但在现货市场只接一年期的短约出货。

供应链全部都作出反应降价后，于是硅晶圆也因多晶硅料源多了而供给开始增加，但市场上质量却良莠不齐，此时电池市场的需求开始观望，因为其上游的货源也多了，市场及客户都期望价格再降。如此恶性循环，越急降越凶，需求仍未显现，再轮回一次的杀价降价，效果依旧不彰，形成大雪崩。类似的产业事件层出不穷，对整个国家产生一定影响。

金融海啸后，全球推测欧美经济最可能出现L形衰退，因为进入长期缓慢的低位徘徊，不会是W形衰退，而中国则早已经确认是V形调整，但故事并未就此打住。

中国在金融海啸中的实质获益是“两部电梯”，经济力彼消此长，不管美国下降几层，中国电梯将会不停地往上升。

●政府经济大作战：中国人天资聪颖，总有应对之道

邓小平同志的顺口溜，不论是“摸着石头过河”、“不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫”，还是“两手一起抓，两手都要硬”，都对中国经济的进程产生重

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要的思想启发和实质引导，随历史发展每每赋予新意，为人们所津津乐道。

“三驾马车”便是这些思想下的具体表现，出口、投资、消费是2000年以来拉动中国经济不断向前狂奔的驱动力。但突发而来的金融风暴打乱了长久以来的经济增长结构。

此等现象且听专家怎么看。瑞士信贷亚洲区首席经济分析师陶冬应“摩根富林明”邀请到中国台湾演讲，重点如下：未来中国大陆将拥有“三大世界之最”，即“制造大国”、“消费大国”与“资金大国”。但“中国出口的‘黄金15年’已逝”，因为工资成本与原物料价格高涨、人民币升值、出口退税政策消失、环保限制与劳动合同法等。

人们都理解“中国将世界工厂的角色表演得淋漓尽致。”1999年为世界第九大出口国；2001年加入世界贸易组织（WTO）；2003年外汇存量成为世界第一，超越日本；2005年成为全球第二大出口国，超过日本；2009年跃居世界最大出口国，赶过德国；2010年第一季成了全世界第二大经济体，出口年复合增长率超过20%，德国为7.5%、日本为3.3%、美国则是4.3%。以上都已成事实。但作为世界工厂，增值性甚少，低价劳力的代价是将污染留给后代子孙，成了一大问题。

环境的剧变和金融风暴促使中国政府为减缓对经济的巨大冲击，立即实施宏观调控以应应，推动劳动合同法，将企业所得税两轨合一并降低出口退税率，由“两防”的防止经济过热及通货膨胀，调整为“一保一控”的保持经济增长、控制通货膨胀。

而中国另外一个重要的战略布局和调整，则是全面的产业升级政策，这局势非一夕可翻盘，须多重思考并制定最高层的战略规划，并且要耐心等待，非立即能立竿见影。升级的面貌是一项非常巨大且影响深远的议题，留待所有中国人一起来集思广益，见无数中国企业辛辛苦苦最后都沦为“为他人做嫁衣”的场景，实非福气。

故中国政府当务之急，第一是鼓励投资和扩大内需，第二是促进企业技术进步，第三是调整产业结构，第四是转变经济增长方式。必须利用2万亿美元的外汇储备的力量加持。

基本的中国国家战略主轴是沿海城市转型，内陆城市发展内需。于是国务院启动了4万亿人民币振兴方案，旨在增加内需和刺激经济成长，借以发挥逆经济周期而拉动经济成长的作用。

中国政府当然有钱，钱来自“民间税收”及“国企盈余”，举债可从民间取

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得资金，具集资的吸引力，发行较高利率公债，而利息则由政府税收支付。

战略转型可利用“雁行理论”协助完成，像雁鸟在飞行时所呈现的V字形，一只领头雁带小雁形成由高至低产业结构的雁行层次，一起飞往气候适宜的地区。沿海一级城市是领头雁，二级城市结队在后飞行，三、四级城市在两个尾端，带领整个中国经济飞向更温暖的春天，呈现出中国境内错落有致的城市产业发展层次。雁行理论可以完成国家战略主轴的规划。

于是你会发现，上海市“战略方向”发生了大改变，从原先的国际化金融建设转成积极的城际建设，向长三角城际进行辐射状的各项交通建设使交织成网，同时也对区域内的铁公路大幅提速，这是由外而内思维改变的具体表现。

当然，政府也在等待“黄金交叉点”，期盼外向型出口向下的衰减和内需型消费的持续攀高于两者交叉后将呈犄角之势。这一天的到来代表中国经济结构成功转型，完成另一次飞跃。但今后仍有许多严肃课题要面对，不可轻乎。

人民币升值压力不可小觑，这是“压力锅”，顺势调整结构以摆脱世界工厂的角色。今日中国的最大出口国已是欧洲，而非美国。另外则要重构13亿人口的超级内需市场，调高工资并提高工人阶级的购买力。

整体经济得益于人口红利期，但随之而来的人口结构的变化势必产生许多新的人口议题，为求未来健康的发展，国家对于这种变化要作出预防措施，才能避免受到巨大冲击。

不管发生什么事，邓小平同志的顺口溜，“摸着石头过河”、“不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫”或是“两手一起抓，两手都要硬”，都具有指导性。中国人天资聪颖，总有应对之道。

●13亿大市场争夺战：如何进军中国前三名

“逐鹿中原”，用鹿比喻帝位因它乃古代狩猎之主要目标，逐鹿有成之士即帝王。中国人争相逐鹿以登帝位，争的是商业王国，他日甚至富可敌国。然而今日中国“企业帝国”尚未具体成形，人人有机会。“插旗”代表攻城略地成功，够大的中国土地容你到处插旗，扩张版图。

企业更高层次的挑战是百年企业，美国已有“百大永续企业”，中国的企业也应以此为奋斗的标杆。“通用电气”超过百年，市值曾高居全球首位，成功的故事背后有太多的讨论与借鉴。中国何时可创造出如此具有全球超级影响力的百年公司？期待那一天的到来吧！

商业的运作将依市场化进行，未来是中国“市场概念”当道的风光时刻，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

满足内需消费的三百六十行挟拥着13亿人口的全球最庞大市场以令投资商，谁人不从?

挑战这些机会时必须理解，市场学的“三法则说”是指成熟的市场经过一番残酷的产业整合，最后只留下三个胜利者。中国这块土地上奋斗打拼的企业家们无一不觊觎这最后三个席位。

这最后三个胜出者将吃下大市场份额，占中国市场的60%以上，甚至70%、80%，正是赢者通吃，若更跩当上老大，势必呼风唤雨，坐拥“金山银山”。做大做强是所有企业的共同目标，中国前三大是挑战攀爬的绝对高度。

当然，13亿人口的老大非常令人欢欣鼓舞，但因人口基数超大及某些行业特性使然，数个山头分治多过于一个老大独享天下，像饮食和服装业里有太多细分市场，不可能天天吃广东菜或只穿某品牌的衣服吧！那生活也太无趣了！

虽然中国的十大企业几乎都属国有企业，但未来其他各个行当都将产生前十大，国有资本未必有插手空间，那里有十足条件创造丰盛的商机，广大观众座无虚席，绝无冷场。

但得提醒，“企业要追求更好，而非仅仅只是更大”，许多中国公司够大但不够好。好友“白浪哥”李道洪提醒我，很多人目前不太听得懂“好”这个字，但爱死了“大”这个字。

今日的“大”基于粗放式的规模扩张，总得先求有再求好，很多人都在这种思维下希望快速圈地以求高速增长。但记住，那伟大的成吉思汗一味求大，一辈子都在攻城略地，无法好好经营攻下的领土，王国终旧崩盘。

追寻“好”是历史之必然，他日风生水起，沛然莫能御之，企业应及早作准备并思索什么是所谓的“好”，“好”终将蔚然成风，席卷全中国，而“大”必然退位。

今日中国的内需消费带动全球经济发展既成事实，基本上是多头市场的推升，的确“民企可用”，利用民企，人民的力量。除传统产业的基本需求外，任何产业的任何“升级版”在中国境内都将引发巨大的商机，享受更高的利润水平。

一起来看看这硝烟四起的中国市场吧！

百度与日本乐天组建B2C合资公司，企图攻占潜力无穷的中国市场。而经霸菱目在投资新加坡上市的徐福记国际集团，也着眼于中国人均糖果消费低于其他国家水平。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中国经济型酒店网的数据显示，经济型连锁酒店前五大占近60%的市场：如家第一，锦江之星第二，莫泰第三，7天第四，汉庭居第五。这场大战发端于2003年如家进入连锁酒店业圈大钱，加大步入市场的力道，汉庭和7天也随后各融资几千万美元。连锁酒店事实上已属于资金密集型行业，这场大战拿大钱圈大地，势必打得如火如荼，结果尚未分晓。

连锁面包业也掀起中国大作战，可颂坊、克莉斯汀、85度C、山崎面包、巴黎贝甜、元祖、Bread Talk及静安面包房等火线全开，还有一大卡车的名单正准备加入战局，人民有福啰！因为面包会越来越香，越来越好吃。

“奥特莱斯”（Outlet）近来在中国各大城市间开战，属“品牌直销购物中心”，以销售名牌过季、下架和断码商品为主。此业态以名牌和低价做吸引，多位于市近郊，这种模式在中国未来必然蓬勃发展。

再来看看中国的电影市场，风云与波澜不断，特别是“华谊兄弟”在2009年于创业板上市，成为中国首家上市影视制作公司。“华谊兄弟”本身即为最精彩的一部电影，和过去的香港嘉禾影业一样，天生便具备十足的戏剧张力，而另两位电影巨头——北京保利博纳和中国电影集团——必然会插上一脚，风波不断，绝无冷场。

而一连串出台的电影新政，凭借调整分账比例以促进中小城市影院建设，显示这一巨大的商业潜力从而举世瞩目，因为美国百万人中有130块银幕；法国百万人中有100块；而中国百万人中7块都不到。“电影产业链”里，“电影院”位置至关重要且利润可观，但却是电影业的软肋，“连锁品牌电影院”势必改变产业结构，重新分配利润。

只见中国沙场千军万马齐集，浴血奋战，不分胜负决不罢休。号角已经响起，各路人马拼杀得无天无日，我不死你们谁都别想活，因为抢夺了姜子牙手上的杏黄旗，可以代天封神，有天威相助以令诸神。

●创业狂澜狂扫过每一个人的心灵

自古以来，中国社会阶层依士、农、工、商排序，历数千年不变，士者读书当官，农者乃国之生计，从商者处社会最低阶层，属贱民，今日不然，资本及重

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商主义盛行，商业活动跃居国家社会中流砥柱，商业富豪，人人称羡。而今，知识分子多弃政从商，世风大变，古代商人只能自叹生不逢时也。当然，这是全民共享的时代，活力充沛的民间企业将持续引领风骚，再造风华。庆幸我们活在这样的时代！

今天中国人创业更是蔚然成风，达到鼎盛，因为中国俗谚说："宁为鸡首，不为牛尾。"我们的血液中流着不被人管束的叛逆性，自己当老板才畅快。当江湖人马众多，要胜出殊为不易，得和无数高手过招，最终才明白原来状元仅有一名，难度超越万中取一，故一将功成必然枯骨无数。领导若无练就十八般武艺，如何面对各路高手挑战，武侠最高境界已无招，招招无痕，左来右挡，天来地挡，无来无挡。

只是市场最残酷的现实就是"优胜劣汰"，众所周知之事。这回中国历史上最大的一轮财富重新分配，有些牌已洗过，有些牌则正在洗，不知道你的牌怎么样了？这件事依然会不舍昼夜残酷地进行，胜者暂时为王，败者立即成寇，唯最终胜者堪称大王。

中国是创业家的天堂，过去上市以境外美元在美国纳斯达克及纽约为主，未来则是人民币在境内板块强势登场，走向人民币主导的年代，其一举一动非常容易刺激市场神经，动见观瞻，美元在历史中退位。我于富鑫服务期间每年约收到1 000个投资案，人民币公司从稍早的七成提升至九成，其势已成，沛然莫之能御也！中国市场庞大，未来20年内将成就数百个"重量级创业"，从小公司成长为举足轻重的全球大企业。

君不见新东方上市的市盈率曾高达400%，撇开日本兴盛崛起时的旧东方，迎向新一轮艳阳高照新中国的新东方，期待世界上最美丽的土地落在中国，让中国人独有的东方智慧引领世人走向更美好的未来。更多憧憬的创业美梦，在中国的土地上萦绕徘徊。

创业风潮莫可御之，但我对大学生"一窝蜂"创业一事不表赞同。当学生便应做好学生本分，基础学识尚未完备就整日心想创业，不仅会使知识浅薄化且造成高等教育内容商业化，实非国家之福。社会价值非以创业为尊，像比尔·盖茨和乔布斯的成功故事皆为特殊案例。大学生一窝蜂地校内风行创业，此风不值得鼓励，将来会为此付出巨大的成本，盼你我须戒之、慎之。

神州大地，创业思潮如秋风扫落叶一般，一阵狂澜狂扫过每个人的心灵。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●明日中国，谁是主角？

《中国演义随想曲》是一本尚未书写完毕的新书，它将是一部史诗巨作，男女演员不计其数，争相蹿出，头角峥嵘且身手不凡，或权倾一时或身价不菲，故事情节波涛汹涌，高潮不断，惹得人人激昂澎湃，惹得江山滚滚翻腾。

你我皆江湖人士，大江南北之境，长江为界，宋朝江湖中有七侠五义，行侠仗义，闻名遐迩。当今中国东西南北5 000公里有余，人才济济，个个身手不凡，才华横溢，以侠义精神纵横新中国，遍及五湖四海，强壮民生，惠我民族，立千秋万代之业。

依此想象明日的故事，中国境内成功初创公司上市后，员工继续投入新的初创公司，同时这些公司的创办人化身成为天使或风险投资家，随后中国向外大量输出品牌和经验，那时必是“输出中国”的精彩绝伦的年代。

在这场大时代的洪流里，你在何处？人人都是主角。将擎起轰轰烈烈的大旗，那里边有你，最光彩绚烂的那一位，就站在舞台最中央，镁光灯咔嚓咔嚓全聚焦投向那一个你。

今天中国的风险投资方兴未艾，因你们的高度参与而精彩万分，让我们一起欢呼！

高科技走廊上的革命尚未成功，同志仍须努力

20世纪的最后30年全球由老美带头上演了一场巨大豪华的科技盛宴，促使全世界科技文明突飞猛进，许多狂想曲一一实现，打开了人类另一场梦想境界。这一条高科技走廊展示着许多新颖的启示，它仍然是你探索未来的钥匙，而属于你的故事才正要开始……

●高科技走廊上谁做标准、谁当老大？

“技术移转”驱动世界向前，引领科技文明向上，带动人类迈向更美好的明天。技术移转总是输赢互见，见失势的一方，见旺盛的部落，见未来的新星。保持对科技光环的深度理解，可降低布局失策。总是日升日落，新的希望燃起，旧的也就悄然流逝了。

“光环移转”一直是产业变动迁移的主轴，从王安计算机到IBM，到苹果，到英特尔，到惠普，到微软，到雅虎，到谷歌，又回到苹果的疯狂时代，才子佳

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人辈出，各领风骚。

所以高科技历史一路走来，代表着市场价值观及价值链的变迁，从 Microsoft、Silicon Graphics、Yahoo、Apple、HP、LSI、Intel、Cisco、Google 到 Facebook，下一站会经过你家且稍作停留吗？谈谈演变中的科技史，一瞥历史经过的一幕幕：

计算机：从 IBM、DEC、王安计算机、惠普到戴尔，下一棒是谁？

操作系统：从 Unix、DOS 到 Windows，下一个是谁？

绘图芯片：从 Trident、Oak、Tseng Lab、WD、S3、Neomagic、ATI 到 Nvidea，下一家是谁？

浏览器：从 Netscape 到 Internet Explorer，下一次是谁？

搜索引擎：从 Infoseek、Excite、Alta Vista、Yahoo 到 Google，下一局是谁？

蜂窝技术：从 GSM 双频的 2G 到 CDMA 的 3G，下一种是什么技术？

新兴网络模式：Ebay、Amazon、Youtube、Facebook、Twitter，然后呢？

人、事、时、地、物在“移转”：空间移转，从欧洲到美洲到亚洲；时间转移，从日升到日落循环；组件转移，从随身听到 MP3 到 iPod；内容转移，从 Netscape 到 Internet Explorer 到 Google 到 Facebook，仍在转移再转移。转移带来变化，转移带来生生不息。“转移”带来机会，你准备好当下回变革的老大了没？

“行业标准制定者”是市场老大的特权，或是小弟借势壮大的基础，处处皆实例，英特尔的中央处理器主导计算机，而高通的 CDMA 代表手机的心脏，这些都是获得巨大成就的典范。

“一代拳王”指的是全球绘图芯片供货商，20 世纪 80 年代后期从 Trident、Oak、Tseng Lab、S3、WD 到 ATI，全部当上一代拳王，各领风骚两至三年后下台换新拳王，后来 ATI 和 Nvidia 争霸，由 Nvidia 胜出，才当了很久的拳王，至今尚未退位。

诺基亚的简短醒目广告语：“科技始终来自于人性。”掌握人性的意思是理解和完善人机接口，避免科技产品成为冰冷的用品。

“摩尔定律”（Moore's law）是 Intel 创办人之一戈登·摩尔（Gordon Moore）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

针对压缩在硅芯片里晶体管的数量所提出的概念。1965 年他在文章中提到，晶体管的数目每两年倍增，后来减为每 18 个月增加一倍。此定律影响了数十年计算机的发展，虽然今天的讨论已有诸多分歧。

Intel 的秘诀为"自残模式：向自己挑战"，386 淘汰 286，486 干掉 386，586 踢开 486，更高速度的下一代中央处理器一直在终结自家的前一代产品，就是 Intel 不断自己挑战自己，使得对手气喘如牛，永远跟不上的超级速度。

Google 在 1998 年成立，最早是采用"双 CEO 制度"，由产品部门总裁拉里·佩奇（Larry Page）和技术部门总裁谢尔盖·布尔（Sergey Brin）这两位创办人担任。埃里克·施密特（Eric E. Schmidt）在 2001 年以董事长兼执行长的身份加入 Google，成为第三位 CEO。Google 的"秘诀"有二：第一是速度；第二是人才，以工程师和工商管理硕士（MBA）为主体的大梯队人马。这两种人在内部都非常强势和受宠，经常争取主导权，互别苗头。

据统计，中国大陆拥有芯片设计公司超过五六百家以上，而联发科技的"市值"大于所有公司的总市值。典型的赢家全拿，想象如果它们和中国电信三巨头任意一家合作推出新的手机方案，该公司的员工和股东可能几十辈子都吃喝无忧。

微软一片光盘的变动成本仅十几美分，可卖市价却达数千至数十万美元。Google 的变动成本更是低得吓人，因为是电子 0 与 1 的信号，几乎可以趋近于零，所以该公司的毛利是最高的，这是人类商业史上"最恐怖的毛利"演出，令人咋舌。

比尔·盖茨的信念是"软件无所不能"，坚定不移地创造出独霸全球的顶尖企业体。企业家得建立自己坚定不移的信念，率领众人迈向未来之路。路是人走出来的，你可以走出一条路，一条人类没有走过的路。

苹果 CEO 乔布斯于 2005 年 6 月 12 日对美国斯坦福大学毕业生演讲结束语为：**"常保饥渴求知，常存虚怀若愚。"**阅读他演讲的全文，就像在看一本书，轻松愉快，会有灵性上和智慧上的启发；若再读一回，相信你人生中已发生神奇变幻。

文中说乔布斯作过最棒的决定，那是一种科学无法捕捉的美、历史感与细致的艺术，乔布斯觉得它很迷人，你将体会那种原创内核是苹果成功再造的基因。截取其中文字给你在脑海中发酵：**你的直觉、天命、人生、因果种种或其他的点滴会在未来互相联结。**

乔布斯创办苹果、皮克斯创作动画，其创新思维每每带来产业新革命。苹果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刮起的 iPod 旋风让全球疯狂，引领时尚的 iPad 又让全世界翻天覆地。

“网景”（Netscape）网页浏览器曾称霸全球，在 1995 年上市时获得巨大成功，后来遭遇微软的 Internet Explorer，严重受挫，于 1998 年被美国在线收购从而正式退出历史舞台，而美国在线后来又被时代华纳并购。这段历史让许多深爱网景的朋友不胜嘘唏，这是永远存在的情节。

为何过去科技公司的投资独领风骚？第一是基于各项创新可使成功企业享受超过“60%的高毛利”，第二则是短时间可达到大量生产并占据市场份额。从前美国硅谷的高科技投资，基本上“市盈率并非投资重点”。过去高科技模式只是在初始阶段还没赚钱，并非无法赚钱。若长久仍无法赚到钱，这个商业模式就存在问题，需要动手调整。

“装置中心”（Device Centric）让你抓住市场的目光，能大量转化成你的客户，透过“使用者中心”（User Centric）的商业计划，可以强力黏住客户以组建大量的忠实用户。手机和 iPad 概念组件将是未来装置中心的核心，让你和这个世界无限制地联结，将引爆全球史上最大量级的商业战争。

“手机”五个趋势，第一是更高的处理能力，第二是更快的数据接入，第三是更多的传感器，第四是更安全易用的移动支付，最后是更多的移动云计算服务。

“半导体产品景气指针”（BB Ratio），是指接单金额除以出货金额的比，望文生义即知此值大于 1 表示未来景气好，小于 1 则表示未来景气差，偏离 1 较远则起伏将较大。这是半导体业界重要的景气指标风向标，对全球经济影响既深且广，可将此概念套用至中国其他主流产业中，强化鼻子的灵敏度，能嗅出产业先机。

电子产品上市前都需要做“实地现场试验”（Field Test）、“兼容性试验”（Comparability Test）及“互操性试验”（Interoperability Test）等多项试验且必须通过测试。其实所有的产品如药物、食品和许多商品等都一样要经过各种检验，企业做好把关，坚持检验内容和程序，毫不马虎，终究会赢得市场及客户的敬重和喜爱。

这是信息电子业朗朗上口的术语，新产品首先要获得大厂的“赢得设计方案”（Design - in），合作厂商每年都会提供新产品让大厂评选，仅有几样进入“赢得设计方案”之列，有此记录自然有市场口碑，但若最终没能获取“赢得订单”（Design - win），白忙活一场，若得到“赢得订单”但出货量少，也只是小功一件，得到“赢得订单”且出货旺盛才算是年度大赢家。别小看电子业的订

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

单，一上来常以百万至亿级数字计量，很吓人的。

“银米之丘”是日本人对硅谷的昵称，一颗颗 IC 晶粒像发亮的米粒，20 世纪 80 年代起全球的 IC 设计公司一家一家强势于世界舞台上蹿出，风光一时，闪闪发亮，价值更胜黄金钻石。

《红鲱鱼》杂志（*Red Herring*）是一家风投评选机构，被风投界誉为“硅谷圣经”，对美国高科技影响力可谓无远弗届，每年都会评选“红鲱鱼百强”，eBay、Google 和 Skype 等网络巨头都在很早时被评选入围，其后在全球市场闪闪发光。

硅谷《圣何塞水星报》（*San Jose Mercury News*）是圣何塞的最大报纸，虽然仍是地方报，却非常独特，对全世界数十年来高科技的传播和报道有着出众的表现，是今天硅谷成功背后的推手之一。

“睡莲模式”指产业聚落的有机迁徙和蔓延生长，池塘里，还有其他平行的睡莲四处蔓延生长，养分相互供给，并蔓延生长出更多的睡莲。硅谷正是如此，正是在全球尖端科技池塘里的一叶能够研发与设计的大睡莲。中国想要有属于自己的科技天堂，需要汲取这样的精华，营造创建自己的生态体系。

具有“复制基础”的科学园区，以美国硅谷及中国台湾科学园区的宝贵经验为例，整理出各项成功要件：能集中最佳资源的基础建设，有各式专业的人才库，齐备各种资本如风投基金和种子的钱，有完善的设施与设备，构建法律、会计及租赁服务体系，积极扩大客户基础及分布，组建销售及配送体系，政府促进对的法令，文化上持续自我创新，社会上营建出认真工作的气氛，人们普遍勇于并承担冒险，处于和善的、各式各样的、多变化的环境，完全国际化运作，高度适应动态环境并转换有利条件，敦促整体法律控诉的成熟及保障。

美国“硅谷的新东家”是中国台湾，怎么说呢？金融海啸后，美国股市一片惨绿，股价顿时倒地，遍地便宜货，一切物超所值，中国台湾的芯片设计公司偏偏手上现金又特别多，到硅谷捡便宜公司补补身子，强健体质。

●高科技：革命尚未成功，同志仍须努力

TMT，三个字母大家耳熟能详。第一个字母代表“电信”（Telecom），第二个字母是“媒体”（Media），第三个字母是“技术”（Technology）。仔细研究和推敲，第一个字母“电信”，运营商拿走最多的价值，位于拆账系统顶端，要突破其封锁并不容易，最后一关都是他家建设的，无法绕开，只有创造全新的价值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

链（如 Google 和 Cisco）才行。第二个字母“媒体”，阐述的内容太紊乱、太笼统，核心内涵及价值不明确。第三个字母“技术”，目前中国境内绝大部分的技术皆属应用技术且这个区块相对其他产业的表现并不突出，在美国上市的所谓中国科技公司表现都属低下。美国的分析师有其制高点，看得懂全球实质科技的实力和分布。当然，随着中国市场的坚实壮大，将逐渐自内衍生出创新科技的需求，这方面以互联网的公司最具代表。写这么多旨在告诉你不要人云亦云，做风险投资要有主见。

中国大陆早期的美元风险资金若以信息与通信技术、半导体和软件为主力的话，总的来说回报甚微。因为今日中国境内科技公司的科技含金量不高，在面对全球及中国台湾大军团化的产业链集体作战的影响下，所处位置不佳，致使议价能力薄弱。此外，高科技属于全球营销，国内科技公司直接国际接单的作业能力也较差。所以，以华尔街的观点来看，美国执全球科技的牛耳，当然对全球各地科技产业结构、分布和实力了如指掌，今天中国大陆大多是应用科技，价值自然不高，所以科技概念股绝非现阶段投资主流。

有朝一日当中国将此应用科技消化殆尽，并且因自身内需巨大市场的需要，可能会产生独特领先的创新科技，经过市场试验并推广到全球，中国的科技公司就会抬头引领风骚。

中国现有五六百家芯片公司，排名前三的中国 IC 供货商分别是珠海炬力（Actions）、中星微（Vimicro）和展讯通信（Spreadtrum），但仍未能推出具有全球影响力的产品，后续动能不足。

中国大陆的 IC 设计公司遭遇“诸多瓶颈”，开发多属全球已过时或技术难度不高的产品，除非可做进口替代；研发期也都过长，不易与市场窗口对接，有些则所处的市场前景不甚明朗，过早投入，也有许多从业人员太过技术导向。另外，自世界的角度来看中国大陆，真正的高手并不多，由于产业的洗礼深度不足，能独当一面制定产品规格和架构以及高度匹配系统层级的工程师太少。此番负面见解不讳，自是希望有志之士能识明现状并凝聚社会共识，使之朝正向健康发展。

“产品定位”（Positioning）、“规格”（Requirement）和“系统架构”（Architect）是中国电子产业工程设计环境里的薄弱环节。中国本地的工程师通常缺少通过分析问题来定义所需求的产品的经验，也缺少主动意识和耐心，只会选择注重眼前利益的快捷方式，因为他们太聪明了。所以目前也只能分工合作，技术开发中最难的部分在美国完成，在中国境内展开可测性及可生产的设计。所以，团

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

队的核心设计人物需要喝过洋墨水，“如果没有在 Cadence 公司积累的多年工作经验，我们就不能设计出最佳的数字电视芯片 。”

“中国芯”就是中国研究发展核心运算的芯片，中国芯带着浓浓的中国情，但它不能只流于口号和宣传。中国大陆至今没有“自主性的科技”，因为扎根深度不够。这现状需要决心才能改变。林林总总话中国科技，总之，高科技这场革命尚未成功，同志仍须努力！

互联网里谁是下一个 Google?

互联网撬动了许多人非富即贵的梦想神经，好多人集体半夜起来梦游，四处游荡，梦游人潮再创历史新高。只见有些人自言自语：“咦！这么多人，但怎么赚他们口袋里的钱呢?”有些人则不断地梦呓：“Google！ Google！ Google 万万岁！”

●天生反骨反商业：网络小区想挣钱?

这些年盛行投资行业网站，整天都是 B2B、B2C 的消息，阿里巴巴和中国化工网上市后，更似火上添油。我在许多场合不断告诉听众，要投商务电子化而非电子商务，因商业模式的运作逻辑是“先商务，后电子”，重点是要懂得和理解行业实际的商务运作程序，具备了该特定行业的专业知识后，依实务需求和流程再将之电子化。许多从业人员，特别是年轻的朋友，大学念商业、信息和电子本科，刚入社会，无相关行业经验，也对行业的专门知识不甚理解，一股脑儿就想做电子商务，同时告诉投资人可以搞得多大又多成功。如果你选择相信，你就买单吧！有很多搞不懂“行业知识和运作”的投资机构下手猛投，重重投资电子商务，结果恐怕是凶多吉少啰！可以预期到的是电子商务终将回归到实际的商务运作中，谁先懂商务电子化，谁就会是真正的赢家。

“网络小区”天生反骨，天生就是反商业运作，唯有自始以“商务小区”定位的小区型网站有成功机会，从“第一天”就得昭告天下，来我们网站的全是商人，都从事各式商业的活动，前来的人士皆想盈利，都想赚钱。以视频、博客或论坛拼人气，使用户数增多后，才想再加入任何“商业元素”以求盈利，无异于缘木求鱼，更糟糕的是，可能会立即遭遇用户的强烈抵制，人气瞬间溃散。因为小区的运作之所以能快速凝聚人气乃基于无私的分享，背后灌入太多金钱运作的思维，必然引发社民反弹，所以此时企求最终实现盈利，无异于天方夜谭。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

故“小区商业化”难度很高，因无私分享故能无限扩展，一旦加进商业因子而背后有特定的利益考虑，文字的倾斜通常会格格不入，小区成员的敏感度极高，会立即反弹。只有商业小区是无碍的，因为商业小区的成员在加入前都已充分认知，来这个小区的朋友都是做生意的，都在寻找商机，而谈的写的全部是在商言商，三句不离本行。所以，小区以为聚集了高人气就想商业化，这难度是很高的。

小区想凭借网游化来实现商业化，和上述的理由一样，会是死胡同一条，受到高度排斥。商业小区想凭借网游化来实现高市场知名度和冲高人气，可能性是存在的，要视网游化的内容为何而定。“商业小区”的成功元素除兼顾用户的热情和速度外，更要具备高度整合的技术，将各种可能的网络商业模式无痕地融入，强力地黏住使用者。

“净现金流”是评估公司财务结构的重要指标，钱非应收账款亦非存货，更不是登记在账面上的，真正的钱是手上的现金，可以立即使用的。所以当你思考“视频流媒体”、“视频分享”、“Web2.0”、“社群服务网络”和“社群”的运作时，要想一想这些行业的现金流是如何产生的，或许你将猛然明白一些事，许多模式根本不会有净现金流产生。

举例来说，Web 2.0 族群当然都在思索“基本盈利模式”以力求生存，他们的结论有三个方向，第一是小区的商务电子化，第二是广告，第三是网络游戏。许多网站努力尝试过这三个方向，你可以用我的观察心得去试着检验他们运行后真正的成效如何。

所以别以为“摇篮网”的初步成功秘诀只不过是将传统行业与电子商务结合起来，但太过于简化，还要整合社群、育儿知识、培育及教导、视频、专家在线、客户数据库建设、用户使用和接受习惯、广告商务、产品贩卖等，不摸索一段时日，无法将在线与线下作有机串接。不让“产品学会自己说话”（Product can talk itself），就没有成功的机会。

●永远的开放天堂：下一个互联网奇迹在哪里?

互联网已在全世界发生翻天覆地的变化，想想什么样的模式可以成功？什么样的迷思会使你晕头转向？什么样的趋势又正在成形当中，值得你注意其动向？

记住成功互联网有三个P，第一是“产品中心”（Product Centric），第二是“入口”（Portal），第三是“平台”（Platform）。阿里巴巴、京东商城和携程是产品中心，新浪和百度是入口，腾讯是平台，常不可兼得，能集两者或三者之大成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何开户渠道都比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就是中国的超级大赢家。

“互联网股”的迷思有三个：一是技术进入障碍有限，二是产品差异化太低，三是品牌忠诚度不高。

网上珠宝贩卖想完成“商务电子化”美梦的大概只有钻石而已，因为其他所有天然宝石和半宝石都无法标准化，须有店面以提供客户体验，不易上网完成交易。白钻石的成色、重量及价格都有国际标准，客户不致于有预期的落差，所以具备做网上商务条件的成功基础，当然价格、质量及诚信度必然是用户评定和选择的关键，由此构建出的网络品牌效应则是能否脱颖而出的最重要元素了。此外，其实彩钻也非标准商品，但可依附于白钻的品牌之上营销。

淘宝电器城找到营运思路，以“渠道管理”加“库存管理”加“物流协同”加“送货安装服务”，企图打造一种在中国全业态的服务模式，这事似乎在互联网世界有机会操作成功。众多商业精英分子精明的脑袋里都在思考突破之道，处于一种竞争激烈的思想状态，你的制胜武器为何？

网络的消费者世界厮杀惨烈，但全能型的 B2C 可能再过 10 年才能定胜负，《福布斯》表示，依美国发展经验，亚马逊的 B2C 超过 eBay 的 C2C 已成定局。所有的中国玩家全都热闹登场啰！

不过 B2C 商城整体趋向“百货化”，如红孩子、凡客诚品及京东商城等，中国整体市场平均毛利率仅为 10% ~15%，不算高，电子类产品甚至不到 5%。百货化即同质化，若竞争无差异化，即进入凄惨的价格战。百度和淘宝也跟着来一起火上浇油，火势一发不可收拾。

互联网发展之路未必一路顺畅，总会出现一些事件让大家反省检讨。百度的“竞价排名”，以出价高低改变搜索结果排序，同时也屏蔽掉许多对客户商品不利的报道，虽声称字段在不同位置，但如此思维模式必然伤害到消费者情感及信任基础，其公正性和客观性备受质疑，对互联网发展势必产生不良阻碍。

即使网络上销售畅旺，还是别忘了从在线走到线下，从云端渐次落地，电子商务开设一家实体店，真实小区里有真实的活动，所以不是栩栩如生，因为都是真的。线下会产生一种强烈的穿透力，让你出乎意料，在线走到线下的完美结果或许才会是最长远的路。

网络广告是值得观察的区块，麦肯锡在金融海啸后发表的《中国消费者调查报告》中指出：“网络广告影响力增长最快。”许多聪明的人都在看数据的变化，洞悉未来的走向趋势，事先作布局，这些都在悄悄发生。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

无可否认，搜索引擎仍是互联网的重要武器，“搜索引擎营销”的重要价值甚至还愈加鲜明。搜索引擎成了入口，造就了谷歌和百度的强势崛起，它是一个开放的信息集散平台，是进入浩瀚网络的第一站，在此若能提高企业能见度，即可被广大网民们察觉，透过搜索引擎的网络广告可带来商机，而精准的关键词是兵家必争的广告营销手段，可以制造热门话题来创造关键词。

让我们持续呼吸着自由的空气，互联网永远是开放的自由天堂，人民才是真正的主角，但人民必须觉醒才有机会。这便是新希望的所在。下一个互联网的奇迹永远都在，总有很多在你现在想象不到的地方萌生，这是大自然生生不息的本质啊！我们可以相信，在未来，互联网仍然有机会跑出几家独具超级影响力的大家伙。

要看中国的产业链，就要有“见山又是山”的境界

百花齐放的各行各业中富含着各种行业智慧，也蕴藏了无限契机，用你开放的心田，灌注细心观察和体会的养分，将回报你果实累累的丰收。

人一生两大主轴：生活和工作。工作占据了生命一大范围，工作是学习的重头戏和经济的基本支撑。工作通常选择在一个公司的环境中。许多公司在今日商业世界里完成了一个产业结构，而产业结构具有供应链上下游分工合作的内涵，历史之发展也经常以城市为产业聚落结构，不同的城市之间的竞争强化和突出了其竞争力。除了观察结构外，同时还要理解产业走向和未来发展，以期未雨绸缪，抓住下一波产业发展机遇，譬如绿色思维是人类生存的重大转机，其商机无限。而行业环境是整体的，相互影响的，这个地球村几乎不可能遗世而独立，今日的产业受全球景气和国际气氛高度的联动影响，尤其是网络的快速蓬勃发展更让地球人成为生命共同体。这些观察和敏感度万不可或缺。你要学会观察产业发展的方向、历史、本质内核和动态走向，进化你内心的竞争意识，培养属于你独特的商业思维和力量强大的企业执行力。

观察产业第一步要理解“产业价值链”，首先做产业领域的定义。以通信产业为例，包含工业和服务两大类，工业再细分为设备、软件、零组件及材料和检测，而服务可分为传统电信业和互联网产业，还可再细分化。你可以试着找出一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个你熟知的产业定义并作分析研究，拆解以理清其产业上下游整体结构，把上下左右弄清楚，采用波特的五力模型分析信息，再依竞合关系及攸关利润分配的议价权力去理解，透彻地分拆组合再重新还原全貌之后，就会进入仿若“见山又是山”的境界，大范围和细部都会看得格外分明透彻，自然对产业发展及竞争态势充分掌握。

以太阳能产业为例，分三部分：第一是太阳能设备制造，如上海汉虹。第二是多晶硅制造，如通威、天威保变、特变电工、川投能源及乐山电力等。第三是太阳能组件和电池片制造，如无锡尚德、CSI、中电光伏及林洋新能源等。

产业结构的最初发展按地域成形，观察美国典型的“城市竞争史”，其成就不凡，皆吸引不成比例的人才及资源铸造典范，成就了产业区块的领导者，创造在全世界不菲的城市整体价值，如好莱坞的电影、底特律的汽车、华尔街的金融、硅谷的高科技。那么“中国的城市竞争史”又将呈现何种风貌呢？城市竞争史必然也是一种产业竞争史。

地域促进“产业聚落”，聚落成就城市的独特地位，因为可缩短沟通距离和时间，促进有效率的沟通，降低区域总体成本，发挥产业的地理综效。产业上下游集中度有利于“产业群聚效应”，形成区域竞争优势，提高供应链及组装效能可节省许多沟通和交通的成本，缩短产品设计及研发的时程，同时也是催生新创意的温床。美国硅谷的高科技产业、中国台湾新竹的半导体和计算机产业、北京中关村的互联网及软件产业以及深圳的电子业皆是成功区块的代表。

●关注未来产业

研究产业，特别是从做风险投资的角度来说，未来是我们的竞争武器，我们总是冒着生命危险进入蛮荒之地，在世人尚未发觉和理解时便致力于改造环境，引进物种，孕育生命，所以我们高度关注未来产业，如快速消费品、连锁企业、环保、绿色能源及生物医药等以及许多可能是天方夜谭、天马行空的想法。

绿色能源科技是今日全球最吸引眼球的产业，用新材料来制造新能源，可以点亮未来的光明，商机无限自不可缺席。哥本哈根会议后，拯救地球的使命高高升起，绿色能源受到重视，全球吹起低碳化风潮，绿能产业将有机会可以捧回金山银山。“绿色经济”成为全球重要议题，绿色是大地的主要颜色，是令人心旷神怡和开心的色彩，“低碳计划”和“绿能产业”协助还地球环境本色，可以延续人类和地球的希望。今日全球能源取得的分布分别为天然气 35%、煤 33%、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

石油16%、核能14%，剩下其他所有能源为2%，生质能、太阳能及风能将要成为人类主要的能源。是非常乐观地认为潜力无穷，还是悲观地认为路途还很遥远呢？你可能赌对或赌错，有可能是运气、机缘和坚持，也可能是不幸的宿命基础，里边还隐藏着某种判断的智慧。

●行业是个共同体

接着要思索产业绝非离群索居之士。那一夜突如其来的风暴，着实暂时浇灭了中国大陆许多产业的火花。金融海啸之后的2009年春天，全球处处可见“双面经济”现象，即资产市场很热、而实体经济很冷，因为各国为振兴经济所倾注的大量流动性资金，全都汇集到了股市和房地产市场，这又牵扯出新的议题，至今仍不免余波荡漾。

切记当不景气来临时，任何产业皆会受波及，运气好也仍有池鱼之灾，不可不防；此时稼动率必然马上节节下降，订单若久接不到，工厂便陷入停摆，工人遭到遣散。决战不景气，一切要更努力。不景气现象数年一次，尽早做好心理防范，才能防患于未然，并从中获利。

我再次提醒行业是整体的，是大家的，行业商业信用若是透支，常殃及行业正常发展，同一行业是生命共同体，请大家爱护自己所从事的行业，行业做死了，没人有好处的。你可以细数改革开放以来已经玩死的产业，引以为鉴。如果行业里有人急功近利或是这时跑进了一粒老鼠屎，虽然你十分爱护你的行业，但也千万小心不要成为受害者，欲诉无门。

●衣食住行玩，寻找新事业的机会

谈谈寻找新事业的机会吧！你应该已经学会观察产业链了，在产业链上“垂直领域”里的机会仍然很多，视你对关键价值的判断和理解，掐住咽喉的位置，如同闸门一般，不开闸放水，下面就没有水。“单独零售商”转变成“供应链的组织者”一事，就是吻合上述思维的市场现象，可以获取丰厚利润。

食：咖啡还是酒?

民以食为天，先来谈这一块吧！中国消费产业的大饼全球瞩目，是中国未来经济支撑的超级巨人，消费市场庞大，发展潜力无穷，同时又存在着升级的战略转型，所以谈谈消费的进化论，当然是适者生存。克莉斯汀的模式显然成了末代皇帝，今天中国内需竞争温度提高，内火畅旺。第二代的“大咖啡”乃“咖啡”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

加“西式休闲餐厅”，如两岸咖啡和迪欧咖啡；今天则是“小咖啡”模式，“外带咖啡”加“甜点面包和饮料”，85 度 C 大行其道，风靡全中国，其后一大帮追随者及竞争者，像极了“龙卷风暴”（Inside the Tornado）里的猩猩和猴群们。两种模式满足不同市场和消费族群，“小咖啡”似乎轻盈一些，近来被高度追捧，但我认为竞争门槛较低，未来的演化和竞争态势值得关注。且不管商业的你死我活，幸运的事乃消费形态的进步让全民得以享受到更棒的生活内涵，全民之福也。

消费产业包罗万象，无法一一列举，酒因为是许多投资的焦点所以谈酒，没让你喝酒干杯，请千万别怕。酒业有许多上市公司，市值都不算低，但某些酒业发展已陷入高度瓶颈，如白酒，许多地方型的白酒应考虑转型才有机会，必须要倾注新创意，才会有令人新奇惊艳之作。

住：家以外，还有个酒店

住是人们重要的基本需求，升级具有多重层次，我们来讨论内装的现状，这些说明和解释让你找到价值和利润空间，而非只是低阶的加工，无附加价值。“装修、装饰、装潢”，属室内设计范畴，由低至高层次分明：装修乃工人阶级，装饰为进阶状态，装潢是设计师的空间，进入美学层次。这也是一种消费升级，意思是说设计师将加入生活当中，为美学加分。

中国内需产业发烫使台湾本岛知名的连锁店纷纷进军大陆抢食，其中理发业龙头“曼都国际”进场时机有点慢，以致没占据城市里最佳的窗口位置，同时更致命的是失掉行业的“定价权”，由此可见进场时机万不可失。

酒店原则上不卖酒，但让人看了都醉了，国内经济型平价连锁酒店异常蓬勃发展，但其进入门槛不高，先行者如家站稳老大位置，汉庭和锦江之星随后，7 天排行老四，老四之后多如过江之鲫，竞争激烈，利润大幅降低，因为平价难以强化服务质量，除非向上的差异化经营有突破，否则很难胜出；想当老五恐怕难了，品牌拥挤，万一上市了也许会长得有些干瘪。

除平价连锁酒店外，更高档的五星级旅馆也是许多投资机构看重之所在，其经营模式为“酒店管理”加“房地产项目”，由建筑物及资产拥有者出地产，通过营收分成或收租金方式合作，装潢则视双方协议共识。因此，单看酒店管理连锁的商业模式，比较轻盈，可专注特色、风格与服务内容之提升，若是考虑自有房地产，重装备上阵，投资的可就是大型私募机构了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行：今天，你开车了吗?

汽车产业在中国的发展也是内需消费最为精彩的画面，有着巨大的发展潜力，实乃兵家必争之地，精锐尽出。中国汽车市场俨然已是全球最大市场，观察这产业，可以挖掘无数宝藏，满手而归。

比亚迪至今仍没卖出一台电动车，而巴菲特已然出手，且不论最终结局，请拭目以待吧！中国这个汽车概念市场红火，令人垂涎，连大师都忍不住嘴馋，口水直流出来。

“汽车零配件市场”是个超级大市场，它包括内需汽车厂的供应链和外销OEM以及后市场的想象空间，迸发巨大能量使得所有国际及国内大小零配件厂都想抓取国内外汽车大厂的OEM订单和抢食汽车后市场的超级大饼。随着中国超越美国跃升全球第一后，市场史无前例地活跃，却也厮杀惨烈。

汽车大战的号角已经响起，谁家的商业模式最终夺得中国的冠桂，正是我们最好奇的事。天下绝无白吃的午餐！

通信：手机里藏着多少秘密?

对产业的结构和态势了解越深入，越能找到独特的事业空间。“新三国演义”指的是电信行业里的新电信、新移动和新联通新三巨头之间竞合比赛，三家公司各自拥有不同资源和优势，也各自有其弱点。既已三家分晋，江湖上腥风血雨在所难免，合纵连横各出奇招以掠夺天下，奇异诡谲之事必如汗牛充栋，三十六招招招源源不绝，环环相扣，究竟谁夺得江山大业无法于此刻定夺，风云再起，厮杀惨烈之状比之三国当年不遑多让，且让我等拭目以待。

当然今日，“手机用户”是市场参赛者争相贿赂的对象，谁家能抢到这最终地盘?电信运营商、手机品牌和互联网三者用尽力气相互角力，争夺手机业务的主导权，又希望讨好客户，又用些威胁利诱的手段，都期望赢得最后的胜利。这块地十分肥沃甜美，虽然今天耕食者众多，相信那最终获取市场独特价值的掠食者会狂取豪夺，坐上食物链的最上层，分配众生利益。只是没三两下子上不了这座梁山！

玩：赚小孩子的钱，还是赚女人的钱?

产业的一大块由外销组成，沿海的省份组成了此一庞大军团，全部都面临低利润竞争、出口衰退及国家政策转型的严重影响，今日全都在苦思生存之道，观

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

察这一块产业是不可或缺的作业。东莞素有“世界玩具城”之称，2008 年初有 3 800多家玩具企业，金融海啸发生后，当时估计两年内将有 1 800 多家会倒闭，这就是低端制造夕阳加工业的写照。

再来谈谈“购物频道”，这有我最初的观察和见解在内。我早预见了许多它们的不幸，购物频道的基本价值为何？它完善了产品说明，其内核是提供一个购物平台让更多好的不同产品在这个平台上亮相，业务模式是和提供产品的公司按业绩分成，平台不能拥有自家产品。橡果国际之所以有麻烦是因为商业模式有违上述运作，其业务收入是大量买断销售权的产品或贴自家品牌的产品，乍看之下营业额可大幅拉高以创造更好的利润，但巨大风险则来自于对各式各样产品的不完全理解且无法控管产品质量；为进一步推销自家品牌的产品，必须采用更多夸大的促销手段，一旦有环节出问题，所有客户责难和损失都直接指向橡果国际。

医药：不做良相，便为良医

不同的市场有不同的游戏规则和结局，有些行业容许山头林立，有些地方只有一两个老大，有时更令人又爱又恨，仅存“一个超级老大”，在“互联网”和“新药”两个市场都经常发生，这里面的一些老大是绝对的大赢家。

医改是政府工程的重头戏，代表现代文明的指标，“药业”投资吸引无数人争先恐后抢进，赢家是要有前瞻性的产业见解。“新药”从研发期开始到 FDA 批准通过整个上市流程，一般约需要 8 ~ 12 年，属资金及人物力密集产业，开发费用在 3 亿美元以上，成功率则在数百取一以下。不过一旦成功就几乎注定当一个超级老大，回报大得吓人，新创企业要做新药门槛太高，成功率太低，所以几乎都是全球大药厂才玩得起的游戏。这个区块风险投资通常玩不起。

即便是全球大药厂才玩得起的产业，也经常有意外发生，结局往往令人跌破眼镜。“伟哥”（Viagra）是新药中标准的“副作用”效应，原本是心脏病的临床用药，误打误撞中意外发现具有“扩张动脉”的作用，最后变成重振男人雄风的药物。

新药迷人又令人心碎，不过“学名药”倒是在今日中国可以成功，市场实在太大，全国范围内足以支撑许多大药厂，并享受到区块经济的独占多头垄断的重大利益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

教育：培育新一代的事业

另外值得一提的是作为最热门的投资领域之一的教育。回到2008年那年教育投资大爆发，以该年ATA在美国纳斯达克挂牌上市和正保教育集团在美国纽交所上市为代表，之后教育领域的投资事件便多如过江之鲫，令人目不暇接，成与败就交由上帝与时间作出裁判。

想要做好投资，一定要对个别行业现象有深入的观察和理解，才能辅佐判断，投资的触觉和手感是经由观察、动手和经验积累而成的，无法一蹴可就；整备好自己，学会产业观察，捉住要点，理解和深化思想，作出心得和笔记，才能造化正确的投资，有良好的绩效。

刀、剑、枪、棍齐飞！民生内需消费是未来投资的主战场

地球上最大的消费天堂在太平洋的西岸隆重开张，五条彩色东方巨龙在神州大地齐声喝彩，全球贵客也全都远道而来参加盛宴，兴高采烈地欢庆，只是所有中外嘉宾心里也在盘算如何分得一杯羹。架构中国内需市场的“消费、连锁、品牌和服务”此四大支柱，成了兵家必争之地，你看着办好了，等典礼结束后，刀、剑、枪、棍齐飞！

●民生内需消费是未来投资的主战场

人人都想杀进内需消费市场

连锁成功的秘诀在于市场规模、消费需求和服务内涵，还有一只超级大手，那便是政府的积极鼓励。

中国市场超级巨大且正处于高速发展当中，是历史上的最佳时期，涵盖所有衣、食、住、行、育、乐等民生产业。许多行业仍在发展中且尚未充分竞争，从早期的计划经济全速转型为市场经济的运作，从出口导向积极转化为内需消费和服务导向；伴随着品牌意识在中国人心目中的迅速提高、迅速扩张，此时全球知名连锁业也集体驶向中国市场，在中国市场展开大规模的土洋品牌决战。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中国大陆经济发展数十年至今，政府已充分认知到发展内需产业建设及消费是国家战略主轴，而后中国境内势必是一个消费、连锁、品牌及服务业交织而成的巨大结构市场。不仅中国人自己在拓展，全力拼搏，全世界最精明的商人已更早嗅出无限商机尽在这块肥沃甜美的土地，纷纷进入中国并大肆布局，中国必然会走过全球所有已开发国家都经历的发展过程。是以中国未来内需消费的商业故事都将站到世界的舞台上演出，剧情也势必越来越精彩，越来越劲爆，满足你所有的感官刺激。

这个国家战略转型重点体现于城市化建设，旨在缩小城市差距，在东部是城市化的延续，完善金融服务体系；而中西部则是城市化建设进程，拉近城乡差距。

同时另一方面，因为工业化发展之后是经济的轻型化，须“去工业化”，所以下一个新兴产业，服务业必然是首选，带动消费升级，服务业十分重视用户体验与营运人才。这里面包含了许多政府扶持的战略政策。

由此推论出内需产业加服务业就是强烈的下一波主流产业：B2C（Business to Consumer），企业要对上消费者。不努力去了解消费者的企业将无法立足于市场之中。

所以，“消费、连锁、品牌和服务”是架构中国内需消费市场的四大支柱，融合这四大支柱所完成的商业市场运作将会发光发热，光芒四射，带动国家迈向更欣欣向荣的前景。

给商业服务业来分分类

进一步来审视其消费产业的内涵，商业服务业分三类，第一是批发业，第二是零售业，第三是餐饮业，满足了民生之必需。

“市场连锁店”被喻为20世纪最重要的商业发明，在美国有超过50%的零售产值由连锁业者所创造。连锁店形态有三大类，通过分类的细节，可以启动更多事业的创意，让市场充满喜悦的色彩。

第一类是“综合零售”类，包括购物中心、百货公司、量贩店、超市及便利商店。

第二类是“一般零售”类，包括食品零售、流行时尚、服饰专卖、药妆精品、居家修缮、数字科技、食品、面包蛋糕、喜饼、有机食品、烟酒、鞋子、眼镜、钟表、珠宝、运动休闲、图书文具、女装、童装、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

男装、综合服饰、医疗药妆、精品百货、家具家饰、生活用品、通信商品、五金、餐饮服务、3C 家电、快餐、咖啡简餐、西式中式日式早餐快餐、西式日韩东南亚中式餐厅、牛排馆、休闲饮品、冰品饮品、火锅店、饭店、酒店、茶餐厅等。

第三类是“生活服务”类，包括补习教育、休闲娱乐、家居服务、旅行社、花店、宠物店、医院诊所、视听娱乐、健康休闲、网咖、出租书坊、摄影冲片、修缮、洗衣清洁、保全、影音专卖、房仲、美容美发彩妆、美容 SPA、专业教学、美语、儿童才艺、加油站、汽车保养、汽车百货、停车场、汽车租赁等。

要发展出优秀的连锁经营业需要整合各种资源，在法规、税务、行政、异业结盟、地方作业及商业地产开发等方面加强合作，以利品牌连锁快速发展。

连锁服务业的真实内涵

内需消费的一大块会由连锁事业机构填满，但连锁不是开很多店而已，连锁的概念是能成功“复制”单店，以发挥价值的杠杆效应。故其本质是“细胞分裂”，得“车同轨，书同文”，复印后仍长得一模一样，让客户感受到相同的服务精神和内涵，以传递出一致的公司文化和印象，如此才具备高速扩张的基础。连锁业要求开出的新店几乎都要完全雷同或大同小异，才能做出上千家甚至到万家的全国规模。

连锁的真实内涵是服务业，服务业的本质则是以客户至上为导向的服务，客户就是连锁业的衣食父母，是连锁业的国王，是连锁业的上帝。连锁都期望锁和锁之间要能紧密相扣，变成一条绵延不绝相连的锁线。连锁业都期望产生爆炸式的连锁反应，瞬间爆发出巨大能量，成为中国市场的宠儿。

连锁业运行牵连的范围甚广，连锁店基本分直营店和加盟店，从两者比例来看企业发展历史、资金储备和策略发展等内容之后会较容易理解。一般而言，以“直营为主，加盟为辅”是连锁品牌的发展主轴，让加盟适当降级，比较容易控管和维护品牌，除非另有想法。加盟扩张的迅速崛起，通常也会瞬间陨落。

连锁服务业实际上做起来很难，难在想要实践于全中国广大地域范围内做得“一模一样”。很多人一生只开一家生意兴隆的店，开第二家店便会失败，如果你的产品很特殊且不容易标准化量产，劝你尽早放弃连锁的念头。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

通常连锁店都面临共同的棘手问题，连锁业的人员流动率都居高不下，新的劳动法垫高的人事成本，使单店的成本拉高了不少，业主必须要能对症下药，寻找适当的对策，否则利润即被吞噬殆尽。

目前连锁店成本在整个中国城市的范围内全都居高不下，发达的一、二级城市更是高得令人咋舌，其中包括租金、装潢及管理成本等，所以如果要开一定数量级以上的店面且开直营店的话，这样的连锁品牌所需资金量就很大，隶属于重装备产业，早已不在风险资金的投资概念里了。像汇丰投 85 度 C 2 000 万美元，已算是准投资银行项目，所以 85 度 C 拿到大钱，底气十足，在全中国大肆开直营店。

连锁服务业要尽快地摸索出经营的门道，也就是能凭借“管理能力输出，并产生利润”，意思是连锁服务业模拟计算及证明“单店的盈利能力”后，即可复制到新店，然后就能快速产生连锁效应，这是一个重要概念。

如何开好一个家连锁店

连锁服务业成功的其中一个秘诀在于鼓励“内部店长创业”，由此建立起激励制度，可留住内部优秀人才和强化在地深耕，并兼顾企业发展以及最主要的是能够启动单店业绩。建立“连锁店区域领导班子”也是当务之急，包括区域总经理、总监、技导或技术指导、销售经理，统筹管理业绩和教导技术，优质的服务扩张才会展开。

“开店”不易，这里面包含着大学问，要考察区域内的“开店密度”、“开店半径”及“消费习性”等，还有自身和同类型店的竞争态势，才能开出一家可能会赚钱的店。此外，“街边店”或“店中店”也有不同的考虑层面，街边店有广告效果，但相对有竞争白热化和产品同质化倾向；百货商场的店中店模式，一年四季常温，业绩相对稳定，租金可能较便宜且固定，也可借助商场的客流带动人气，但得面对百货商场有扣点分成、账期滞后、资金占压等难题。

须知开出一家好店其实有相当难度，开店不能只凭直觉，要有作业守则，辅以其他经验判断才能发挥连锁效应。“加盟手册”是管理加盟店的主要作业守则，要完善连锁店的作业细节，并且内化所有管理和服务的内涵，才能协助维护品牌一致性。当更多优质加盟店加入后，品牌价值将获得高度加分。好的加盟手册可以兴利、完善管理和防弊，如果对加盟商有良好的控管，总部研发新产品所需的市场情报回馈将变得十分直接有效，因为可以随时获得加盟店第

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一线的消费者信息，处于这么竞争激烈及生命周期短的市场环境中，这是非常重要的渠道。

当然，要开店就得要“圈地”，越圈越多且越圈越大，以异地外延式加速扩张，强化管理能力，建立大型物流配送中心，凭借中国经济持续向上的大好机会，可以抢占更多优质的商圈，收割网点众多资源和培养集客力，以确立先行者的优势。同时提高市场进入壁垒，不断扩大市场份额和业务规模，培养整体商业环境和氛围，发挥营运综效。当然，另外要试着降低经营风险，譬如各地存在不同的消费习惯，供货体系也有所差异，不交些学费似乎也不可能。

对于不同规模的经营环境，物流必须也跟得上发展速度及其相对应的规模，不然营运就会开天窗。更大范围的物流要考虑成立物流中心，甚至是几个区域的物流中心。物流配送系统若跟不上，前期辛苦努力的成果就会付诸东流，白搭了。

开店还要思考能否“一站购足”（One - stop Shop），一个地点、一个平台上提供优质服务，满足所有购买需求，让客户体验和享受轻松的交易便利性，后场的整体策划是关键之所在，包括产品的综合企划、采购整合计划、卖场设计和地点选择。满足性越高，客户的满意度便越高。企业要多培养“回头客”，因为满意于企业的表现，于是经常回头购买，而非只是因一时炒作而来的一次性客户群。

连锁常常无法舍弃加盟，所以理解“连锁加盟业态”赚钱之道非常重要，品牌业主可以从加盟商身上计算得到资金流，有五项：预付的加盟费、按时给付的管理费、按次收取的广告费、培训费以及每一次加盟商补货进货成本的价差。要知道现金流是由分流和支流汇集而成，集小溪以成大河，不可不知，不可不慎，不能不清楚。

赚钱的方式是必须研究清楚的，以“便利店的盈利模式”为例，企业总部的利润主要来源有三：第一是供货商的通道费，即上架费；第二为总部供货给加盟店的价差利润；第三则是品牌加盟费及管理费。

连锁业要产生巨大的爆发力，要记住成长动力的公式：**成长动力 = 单店自然成长 × 展店 × 业务品种增加**。这个公式是营收增长率的组成分子，单店有其自然的增长率，而公司展店和业务品种的增加则有年度预算和计划的基础，无法胡诌乱凑而得。有以上的基础才能产生成长性的联想。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

消费心理学，你不懂可就OUT了

消费观察的另一考核重点是“产品说明书”，构成要素包括产品名称、产品描述、地理区域、原产地证明、生产方式等内容和信息，可以充分与消费者沟通，保障消费者安全，这样的完整产品说明书是让消费信息透明化的重要渠道，具有中国大陆消费升级的意识指标。

既然是消费当道，“消费者心理学”便将大行其道，不可不知，此门学问乃基于统计学，与概率论的关系异常密切，可作为许多进一步市场推论计划的基础，以此可以精确抓到消费者的心理变化和预期，推出适合的产品及服务。消费者心理学旨在研究和了解消费者在消费活动中的心理现象和行为规律。现今消费形态快速转变，在竞争激烈的市场里洞悉消费者心理，提供满足顾客需求的战略基本思路与方法，以精准掌握未来服务业及零售业。

其内容包括顾客消费心理活动过程与特征，顾客消费需求与动机，顾客购买决策，顾客购买行为分析，社会环境对顾客消费心理的影响，顾客群体的消费心理与行为，消费流行与消费习俗，商品设计、商品命名、品牌、商标、包装、价格、商业广告、购物环境以及销售服务等方面对顾客消费心理的影响。

基于中国大陆的民生内需消费是未来投资的主战场，风险投资机构万万不可只凭直觉或一知半解便猛然投资。研究消费者心理学是你投对一家消费型企业的要务。了解和关注顾客，借以理解未来市场畅销的趋势，全面与完整的消费学观点决定你的投资绩效，否则自是黄粱一梦。

消费者都高度期望更优良的“服务质量”（Quality of Service），也愿意为此付出相对的代价，于是服务业的“星级标准”向上提升，不仅有“超五星”、“六星级”，还有象征迪拜最为繁华商务区的“七星级”帆船酒店。服务质量的持续往上优化对中国人的消费水平来说基本是一件好事。

随着消费市场的渐次成熟，可以预见未来中国的消费意识即将全面抬头，美国《财富》杂志（*Fortune*）作过“全球质量最受尊崇企业”的评比，迪士尼第一，英特尔第二。我建议有关权威机构也来进行此项目的中国企业评比，列出榜单，必然会相当程度地全面提升全中国的消费意识，对产品质量作严格的把关，此乃社会公民之福。

在消费市场要想出类拔萃的话，消费非得产生感染力不可，“消费感染力”是消费者的感受和知觉受到刺激，而后在情绪和情感层面产生复杂的变化，最终呈现出高度的热情洋溢，散射出活泼奔放的力量，这股强烈的感染力一而十、十

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而百地在人群中迅速散开。“消费感染力”可以进一步带来“消费感动力”，奠定口碑传销的基础。

未来消费市场，将刮起商业美学风

广告也是民生消费中不可或缺的一部分，广告即是广而告之的简称，泛指一切不针对特定对象的公告，当然不是“窄而告之”对特定对象的宣传。我们谈论的是商业广告，广告主必须花许多钱，针对一项商品、概念或服务，进行各种公开或私密的传播活动，借以说服、改变或强化消费者态度和行动，达到正向回馈，目的就是要让很多大众对其宣传留有美好印象。懂客户心理学和熟稔广告运作技巧能让你在中国攻城略地，广告永远是你和客户保持顺畅沟通的适当利器，善用之。

不过，随着消费者日益聪明、不断强化的先进消费观念，企业及广告商仍然想依靠一如既往的疲劳轰炸让消费者陷入非理性的泥淖，恐怕只会遭到消费者唾弃。

广告之外，“商业设计”也是商品价值十分重要的一环。大陆市场充斥着舶来品，本土的商业设计相对薄弱，必须以文化及创意为基础，重视工艺、视觉传达、品牌时尚及消费趋势等创新元素的整体融合与再造为之。中国五千年的丰富历史将成为世界商业设计的主流，君不见“中国红”的元素蹿红为世人所喜，君等务必以此自诩。

消费市场显然具有“流行的本质”，这个本质是善变，“时尚”由特定少数人引领和策动，点燃起“流行”的火苗，普罗大众于是跟随、推崇和仿效，而后蔚然成风。善变和策划是流行与否的观察要项，预知和掌握变的方向是一种可培养的能力，策划是策动的全盘计划能力，两者汇集后，沛然莫可御之。未来的中国之境，“善变”的流行之风将不断吹过神州大地的每一块分寸、每一个角落。

消费市场的升级需要创意的元素，“高度结合美学与文化所推动的创意产业”，这是我深深体会到的，是下一波品牌及服务业的差异化和内涵之所在，生活即一切，当下的优雅，可慰劳数日奔波疲惫的心灵，还你一抹自在的微笑!

于是可以预期未来消费市场将会吹起一阵阵美学风，美学风乃糅合文化、创意及精致化。舒畅怡人的时间空间里，点缀着许许多多让人着迷的元素，线条、平面、立体、音律、人文、光彩和大自然遐想悄然地同你的身心自由自在地串接

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

组合，无限欢愉的礼赞升起梦境般的联想，尽情享乐。

所以美学风将吹拂每个角落，扬起一片祖国山河消费升华。

●长在嘴巴上的生意：进出皆易，留住很难

既然自古就说民以食为天，当然得说说我对中国餐饮业的理解。

据了解，美国的休闲餐厅在全美前十大占有四家，休闲餐饮行业正引领全球都市化的潮流，有着强劲的成长力和盈利能力，同时展现各国不同的餐饮风情和文化。按美国2005年底统计，全美共有124 000家休闲餐饮企业，总营业额达630亿美元，创造数百万就业机会。这对于中国来说是什么数字啊！

观察“餐饮服务业”的开店现象是八字真言：“进出皆易，留住很难。”当然许多服务业也都是这种命运，很容易开店，所以餐厅到处林立，过一阵子就好多店都不见了。这是因为服务业的进出门槛都很低，留住很难，想进一步再开出连锁店就更难了。

大家都知道中餐做连锁最难之处乃是连锁经营业面临的“3S水平”，即“简单化”（Simplification）、“标准化”（Standardization）、“专业化”（Specialization）。麦当劳是全球快餐餐饮业的典范，3S水平最高。其中标准化问题是中餐连锁的最大考验，我和重庆“乡村基”女老板李红谈过，她在中餐连锁行业已有许多管理上的突破口和秘密武器，在此也恭喜她的“乡村基”上市了。

咱们中华饮食文化复杂且千变万化，烹饪技术已达艺术境界，举世闻名，但这时候在全中国境内却刮起了“中餐连锁”概念的流行风，亦即平价和复制。中餐连锁要建立和实现中央厨房以发展餐饮产业化、标准化和规模化成为主流思想，利用中央厨房的“先以精简复杂的初加工操作做出半成品和半制成品，再配送至连锁餐厅，最后简单加工即可上桌”，如此就可以快速在中国做大做强进而上市。老实说，大概只有火锅店最可以实现连锁化和规模化。以小肥羊为例，内蒙古的冷冻羊肉和独家60多种药材熬制的高汤，加上当地新鲜食材作为辅料，就可以完全抛弃特定厨房和厨师，这是因为羊肉和汤头是核心竞争力所在，中央厨房和物流配送即可完全控制产品及服务的质量。

有谁听过艺术是可以复制的呢？复制的艺术就不是艺术，简单说，中华菜肴不是每一种都可以复制成功，只有找到秘方才能采用中央厨房。中国人口头上说民以食为天，所以中国必然是餐厅全世界数量最多、密度最高且样式最复杂多变的国家，数千万家可能都不夸张。事实即可能是好吃的连锁不了，连锁的可能都不是那么好吃，越是高档的餐厅越难连锁复制，许多人吃过俏江南不同的店，同

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

样的菜色，口感更是不同。

你知道吗？连锁的高档餐厅很难成功是因为厨师无法复制，“师”的意思是师父，有艺术的层次；连锁的火锅店相对容易成功，因为你就是“厨师”，你根本不会挑剔你自己。

餐厅的老板心里都会盘算“翻桌率”（Turnover Rate），这是餐饮业术语，意思是“在一定时间内如每一天，以每个座位或每桌为计算单位，被客人使用过的平均次数”，这里当然不是指客人常常很不爽，想要掀翻桌子的概率。做餐饮业的投资，要记住这词并随时计算出各种营业数据。

这题目太大，不能扯得太远，观察的重点是众多已投资中餐连锁的基金，宣称将来会有多成功、多棒的投资回报，到底将怎么样呢？我们一起等着看这场戏啰！

●给消费世界也来看个面相吧！

列举几个观察面相，让你进一步思考！

No1/

中国市场的火红程度真的不得了，包括艺术品、黄金、宽带下乡、车市、高效设备、游戏、云端和家电下乡等，比你能想得到的还多得不得了，到处一片通红，让年轻人的创业梦想即刻起飞，处处开花。

No2/

吃是人们生存的最低需求，中低档餐饮连锁企业在二、三级城市发展非常迅猛，潜力无穷，或许还可以跑出一家肯德基呢！

No3/

茶是中国人的国饮，市场必然是兵家必争。中国人自古爱茶，爱喝各种口味的名山胜地的茶，中华民族是属于茶叶的民族。“龙润茶集团”在香港主板上市，标志着“中国茶叶第一股”已经诞生，使得全中国境内各地的茶业集团皆蠢蠢欲动，希望加紧脚步尽快上市，期盼借此加快圈钱圈地速度，并趁机扩大规模抢夺地盘，变成中国茶业的老大。看起来茶叶是一块值得研究的投资区块。

No4/

当然，要注意的是大卖场服饰、化妆品和家居用品因为全球化而趋于标准化，再进一步“同质化”，竞争便日益激烈。产品仍然要具特色才能向消费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

者索取不同的价码。

No5

我看过许多有关“健身房”的计划书，健身房要盈利殊为不易，它的房租和人力成本，最少要占投入的50%。属于高度竞争行业，事实上各级城市正面临不断上涨的租金与人力成本，使投资成本垫高并吃掉利润。

No6

因为大陆的消费习惯和文化各地均不相同，和香港也有甚多差异，港资以专卖店打入大陆市场，经营范围包括化妆品、护肤品及珠宝，品牌则有莎莎、万宁、屈臣氏、周大福和周生生等，但进展都不是很顺利。这部分得小心留意才是，否则将落得血本无归。

No7

前阵子大家都在谈外销转内销，由制造转通路和品牌，大概99%都会阵亡，可能只有“消费推动型的制造业”可以较轻松地从外销转成内销，拉升业绩。但品牌和通路仍然不是可以轻易得手的。

No8

多观察市场，多研究消费者行为，多到门市站岗，你会发现消费世界的群体图像，做事业或投资不致失去准头。

●深度挖掘宝藏：内需消费是个商业金矿

中国的内需消费产业即将快速起飞。我在上海工作的四年间，每年约有近千个投资案从各方而来寻找投资，我将档案库里与民生内需相关的个案整理分类并列出来；行业内容真是五花八门，不一而足，绝对让你眼花缭乱，目不暇接，你会发现，此刻中国境内真的到处都充满了商机，等着怀揣创业和投资梦想的人们去挖掘。

许多“新型”的消费类连锁经营行业将迎来一波巨大增长的机会，所谓新型的核心是指“进步的服务观念”。希望你能从以下的消费矿山中发掘且创造一个全新的且含金量高的商业金矿：

有关“一般生活”的投资案包括网上超市、婚姻培训咨询、出租车运营、量贩式KTV、婚庆、礼品、鲜花、育婴、专业洗衣店连锁、母婴用品、卫浴设施、书店（畅销书）、购物频道、隐形眼镜、殡葬服务等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有关“饮品”的投资案包括咖啡、茶、酒和高端蔬果饮料等。茶包括了铁观音、连锁茶庄、休闲茶园概念、新品牌茶业和茶饮料及奶茶连锁等；酒包括了白酒、冰酒、葡萄酒、保健型养生酒和国际酒品品牌代理等。

有关“食品”的投资案包括休闲食品连锁、品牌奶粉、香料、海洋食品、冷冻食品等。

有关“餐饮美食”的投资案包括中国台湾美食、泰国菜、高档白领女性餐厅、零食连锁、订餐、特色餐厅（黑暗餐厅）、清真寺高档餐厅、特色餐厅连锁、烤肉连锁、高端娱乐餐饮、自助餐厅、清真食品连锁、低价位连锁西餐厅等。

有关“服饰”的投资案包括女性内衣、女性时装品牌连锁、服装租赁、衬衫、情侣服饰、销售电视剧服装、配饰零售、儒禅道男装品牌、家装连锁、儿童品牌等。

有关“酒店会所”的投资案包括明式客栈连锁、东北廉价品牌连锁旅馆、五星级酒店连锁、时尚个性连锁酒店、温泉宾馆、度假酒店、乡村俱乐部等。

有关“健康生活”的投资案包括女性保养品品牌连锁、美容医疗仪器、国际女性健康护理连锁、美体美容连锁、瑜伽会所及用品、植发修发、男性精子测量、个人护理品连锁、竹炭用品、连锁药房、按摩保健等。

有关“休闲旅游”的投资案包括大学生酒吧连锁、老年休闲茶吧、商务会所、特色旅游景区、汽车旅游联谊等。

有关“畜牧业”的投资案包括养羊、养猪、养牛、养鸭、养牦牛、养鸡、养鱼、养虾、养殖业 RFID 认证系统、猪屠宰场等。

有关“休闲农业”的投资案包括有机蔬菜园、有机蔬菜大卖场、以食用菌为主的休闲农业园、生态加盟连锁、蓝氏北虫草、绿色农业、石斛兰等。

有关“运动生活”的投资案包括水上活动大联盟、高尔夫球活动、体育游戏、运动彩票、棋牌运动、时尚舞蹈培训、踢足球、健身房、摩托艇职业联赛、钓鱼活动、互动跑步机、运动品折扣等。

有关“品位生活”的投资案包括卖票、鉴定及拍卖、品牌授权、珍珠亮光粉、钻石及珠宝连锁、高档灯饰、设计家联盟、演艺人才搜索

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

平台、娱乐星空全国联合广播网、流行在线、中国收藏家、连锁宠物服务、家用及玩具机器人、时尚购物等。

品牌万花筒

画龙点睛之妙，可使龙行天下，神气活现。画虎不成反类犬，精妙之虎必然活蹦乱跳。品牌正是那神妙之魂，这样的生命特质和精髓，唯独只有靠降生于凡间的你自己，用一生一世全心全意的心血去打造和呵护方能有成。耶稣说："虽然我法力无边，但说到品牌这事儿，我实在爱莫能助！"

●品牌是什么?

品牌的核心是企业的灵魂。品牌是什么?"品牌定位是企业的命脉"，"品牌定位需随时创新，但不能变调。品牌定位比创业还难。"王品餐饮董事长戴胜益作了以上说明。

"品牌是一种错综复杂的象征，它是品牌属性、名称、包装、价格、历史、声誉、广告方式等无形资产的总和。品牌同时也因消费者对其使用的印象以及自身的经验而有所界定。"奥美广告创办人戴维·奥格威（David Ogilvy）在1955年作如此阐述。

墨林（James X. Mullen）将品牌定义为："当一个人偶遇这家公司的商标、产品、总部或公司任何具代表性的设计时，心中产生的所有思想、感觉、联想及期望的总和，不多不少就是这些。"他在《抓住员工的心》（*The Simple Art of Greatness*）一书中表达了他的品牌见解。

营销学大师菲利普·科特勒（Philip Kotler）对品牌的定义是："品牌是一个名字、名词、符号或设计，或是上述的总和，其目的是要使自己的产品或服务有别于竞争者。"

联合利华前任董事长迈克尔·佩里谈及品牌时的经典名言："我们建立品牌，就如同鸟儿筑巢，随手撷取的杂物稻草，最后都将成为品牌的一部分。"

所以说，品牌是生命和个性的展示，是企业综合的总和评价，是可以鉴价的无形资产。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●品牌的背后意涵

试着想想品牌“背后”的心理含义，是颜色、造型、文化、思想、象征意义、故事、信任、依恋、迷恋以及我们仍然还不甚明白的未被满足的心灵需求。

品牌要有“精神”，有家公司的产品取名为“诚实的茶”（Honest Tea），望文生义，人们都爱喝这种茶，因为做人要诚实嘛，所以生意十分兴隆。这个品牌的精神和内涵彰显无遗，清楚而明白，品牌命名是非常重要的课题。

“质量”是产品的内核，质量是品牌的后盾，质量自己会说话。“质量”、“品位”、“品格”，一起来打开品牌的大门。其中一个“品”不够就会大打折扣，只有“够品”则让消费者留存品牌的深刻印象，自然一个一个口耳相传，顺顺利利打开市场的大门，所以需知“品牌意识”及“品牌认识”乃多层次思维投射的认知状态。品牌地位的建立根植于产品质量本身和品牌魅力的塑造。品牌一旦重叠性太高，便得重新定位品牌。品牌可以让企业产生更高的市场渗透率，所以找到制高点，就可以居高临下，俯瞰四周。制高点的思维包括品牌设计、商品设计、品牌定价、多品牌操作等。

●品牌经营力

因此，品牌经营需要一群十足有耐心的农夫加上肥沃的土壤，同时要加入时尚与设计的元素和养分，才能开出最美丽的花，结出最鲜美可口的果实。经营杰出的品牌时，要记住下述“五个价值观”：一是凡事没有不可能；二是一切努力都是为了品牌；三是告诉你过去做的不一定对；四是要努力贴近消费者的生活；五是务必要有信心，因为最好的还没生出来。

品牌成功的要件之一，就是因为员工相信这个品牌，有一股发自其内心最诚意的热情，并夹带着强烈的归属感去和这个品牌生活在一起。所以，品牌是“活着的记忆”，传递着一种动态的理念，有着持续自主的创新活动。

“BCDF”（Better、Cheap、Difference、Fashion）告诉你“品牌产品力”的四大要素：**更好、更便宜、有特色、够时尚**。这是我一位好友观察服务业四十载的心得，有市场活力的商品要兼顾时尚与流行，值得你想一想。他的另一心得是一条公式：**“业务发展力＝商品力×销售力×形象力（品牌）”**。公式大家都可以学着套用，多用几次自然上手，这品牌产品力和业务发展力两样心得，我这朋友很大方，同意让我来公布，我很荣幸也很高兴，你若获得启发和灵感，简单对他表示谢谢即可。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●品牌认知和位阶

“品牌转换矩阵”（Brand – switching Matrix）指的是一种测量消费者品牌忠诚度的有效工具，是在两个固定的时间区间内，显示一群消费者在购买形态上所作的改变之列表。这个矩阵协助你了解“群体意识”，这是一种市场的驱动力，品牌认知、忠诚度及转换的心理状态。品牌若不树立差异化，便无法彰显独特价值。“品牌忠诚度”是品牌运作的另一要项和重点，因为此一品牌人人向往之，有坚实的品牌基础和口碑相传的能力。品牌的位阶就如同升降梯，一栋超级摩天大厦有很多很多部电梯，人来人往，上上下下，有些一直上升，有些则不断下降。

●品牌定价的秘密

有一个关于品牌定价的秘密，王品集团在两岸的饮食界颇具知名度，已发展出九个餐饮连锁品牌，全部是直营。我的挚友高端训任集团品牌总监多年，是公司重量级干部，他告诉我，成功的秘密在于王品集团的定价策略：每回新品上桌，集团的灵魂人物戴胜益会邀约许多市场人士及顾客试吃，之后填写一张意见反馈表，给出一些心得及改善的建议，最后有一项是“你认为这样的套餐，你愿意花多少钱来消费”，反馈表经过汇总处理，最后会得出一个此等级套餐的市场预期价，然后戴胜益会按此价格打七折作出产品定价，难怪只要到过王品的人都觉得非常的物超所值。再一点，任何人用餐时只要有不满意之处，服务人员都会面带微笑，很亲切地为你更换全新的一份，让你享受当下的气氛，有宾至如归之感。

●王品集团的秘密

王品的“红三角”则是在此首次公开的王品饮食集团的秘密，是非常酷的概念，它的品牌形象为一个三角形的中心，三个顶点分别为“特色”、“服务”和“气氛”。王品牛排红三角的内容如下：特色是“一头牛仅供六客”，服务属“尊贵服务”，气氛则要创造“都会人文风”，所以要塑造的品牌形象是“只款待心中最重要的人”。你可以依样画葫芦描绘你的红三角。

而王品的“品牌内在五个三角形”（Brand Insight），由五个叠加的三角形从最内层最小的三角形依序向外扩大；最内层最小的三角形是“品牌承诺”（Brand Promise），其次是“品牌体验”（Experience），接着是“品牌个性”（Personali-

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

ty)，再者是“利益点”（Benefits），最外层最大的三角形是“产品属性”（Attributes）。也请动手做一张你的品牌内在五个三角形吧！“产品属性”告知品牌的物理及功能特色；“利益点”是品牌做什么事，使用此品牌的结果；“品牌个性”假设品牌是一个人的话，那么这个人会是谁呢？“品牌体验”则是体验品牌后有何感觉？最内层最小的三角形的“品牌承诺”是品牌核心。三角形特色的总结，可以是一句简短醒目的广告语。除了三角形的法宝外，王品还使用“360度全方位印象”思考餐饮品牌，包含了六个维度，分别为服务、菜色、顾客、店铺、视觉和形象。

为了打造成功的品牌饮食集团，王品也设定“十大品牌行动”，透过行动积极塑造品牌高度，第一是“活动识别”（Behavior Identity，BI）及“视察识别”（Visual Identity，VI）的管理，第二是菜色研发，第三是服务个性，第四是装潢风格，第五是营销活动，第六是大厅同仁选用，第七是服装仪容，第八是餐具选用，第九是店铺音乐，第十是人员徽章。王品是成功的饮食集团，我们可以借此偷学一些思想内涵。

●品牌广告

成功品牌的建构还需要“广告”辅佐，广告是一种“既深且广的长线作业”，筹划和利用一定的广告力度，以产生品牌推广力度和传播深度，并最终对消费者发挥巨大影响力。记住品牌是国王，广告则是公共事务大臣，辅佐和宣扬国王的威望。

●品牌内容

品牌的内容有三种：“通路品牌”、“产品品牌”和“服务品牌”。顾名思义即知其相对属性，这三种的基本运作模式并不相同，必须有其专注度及专业性。因为各自于产业上下游结构的位置不一样，和消费者的沟通也有所区别，不可以产生操作的失误致使终端市场有认知上的错误；当然有些公司会或有能力采用两种以上的方式运作，不过这需要审慎评估商业模式，两种模式并存难度不低，最有名的商业案例就是IBM大转型——从产品公司转成服务公司。

●品牌评估、价值、授权和作价

至于“品牌的评估”，这是一项专门复杂的学问，当然品牌评估的结果之一就是“品牌作价”，可以加入到资产负债表中的无形资产字段。因此，品牌可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说是企业的心脏，有了它，企业是跳动的，是活的，可以运转。据美国《商业周刊》（*Business Week*）的研究和统计，“品牌价值”约占股价的1/3，因此，美国企业在发动并购时，优先考虑的是品牌价值。“服务业拥有无形、易消逝及不易储存的不确定特性，品牌是唯一可信赖部分。”台湾大学国际企业系教授赵义隆如此诠释品牌价值。

谈品牌不能不谈“品牌授权”，它起源于美国，是21世纪知识经济世界里最具竞争力和最有效的商业模式。品牌商透过品牌授权拓宽市场和延伸品牌附加值，为被授权厂商的商品注入新的生命力，提升其商品价值，并从中赚取大笔权利金，魅力无穷。不同产品线的独家和非独家授权有着不同的战略思维，要看品牌商自身的决定和考虑。试着估算这市场有多大，美国“品牌授权市场”高达60亿美元权利金，这是以2006年1 200亿美元商品的5%作为计算的基础。知名的品牌商有迪士尼、梦工场、可口可乐、IBM、奔驰、NBA、苹果计算机和BMW。今天这个市场将更大，因为中国的消费市场崛起，另外一个启示则是像腾讯，一个属于中国本土的强大品牌，也可形成众多的品牌授权商机。

●品牌运作

品牌无法离开商场而独立运作，品牌和商场之间会因为品牌知名度、品牌定位的调整或议价能力而有不同的影响和互动。品牌进驻商场时必须多方考虑而行。为发展更好的品牌，采用连锁方式快速放大做强，此时连锁品牌必须提供更佳的“加盟策略”以争取加盟商，当然也要兼顾加盟的“品牌管控”，两者并非全然冲突，但若要开放加盟，必不能疏于管理，否则品牌必伤。品牌加盟的确是双刃剑，势必得取其利而避其害。

连锁品牌企图打造更大的经济规模，还需要建立中央工厂、仓储及物流中心，做货品配送。将品牌建构成一个完整的服务体系，使客户感受到完美的体验，需要在物流及配送方面下足工夫，方能维系品牌的形象和力量。此外，品牌对商品的“价格体系”必须有所管理和控制，不可紊乱，有的原价，有的七折，有的对折，有的买一送一，如果客户对价格产生高度错乱，品牌便死了。

今日中国整体的行业都已进入品牌战略提升期，唯有全方位理解品牌的意涵和运作模式，才能创造一个市场上成功的品牌。

我们就来创造品牌吧，努力付出行动，此外没有其他事了！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●品牌中国

今日中国强力开启内需消费市场的大门，热烈迎接全世界所有的有志人士共同来参与、创造和建构这个具有中国特色和品牌意识的全球最庞大的消费市场。于是往那街头望去，挤满了各式各样的人潮，打着品牌的旗，吹着服务的号，吆喝着大伙儿浩浩荡荡、高高兴兴穿街过巷，一场浓郁中国味的嘉年华隆重上场啰！我们必然会预见，未来中国大陆许多的“大众品牌”及“个性品牌”都将发光发热，小家碧玉及大家闺秀都有人爱，因为13亿人口天天都在生活，天天都在消费，天天都在口耳相传。只要产品得宜、策略得当，大小品牌都可以找到各自相对的市场空间，因为市场真的太大了。

当然，这个市场全球各路人马早已觊觎甚久，虎视眈眈，国外来的成功连锁品牌在中国这块土地上也想成功站稳一块地的话，无法用过去的经验照本宣科，企图一步到位，需要一定程度的本土化。当然，外国的和尚是否一定会念经，我们不得而知。它们之所以成为全球品牌，自然也有一段品牌摸索和坚持的辛苦历程，本土的品牌想要取得胜利则必须参考国外品牌的发展经验，他山之石可以攻玉，用心汲取和体会这些品牌失败的宝贵经验。

无可否认，中国的品牌竞争今天已基本上进入到“战略提升期”，一定要建构品牌，养育品牌，深耕品牌，并致力于品牌升级，或设法创造“副品牌”或“第二品牌”。品牌本来就不会永远存在，品牌必然会因没落或业态饱和而有程度不等的淘汰率，所以品牌要随时“保鲜”，要建立“一定的冷藏条件”；品牌也需要广告策略，拉出品牌高度，延伸品牌影响力，所有的努力全都指向“聚客品牌”，要制造强大旺盛的“聚客力”。有些市场由一个超级品牌赢家全部占领，有些市场品牌林立，有些市场则将被不超过数个品牌所占据，因为当整个行业市场处于这样一种相对垄断的状态下，会是一个比较稳定且合理的阶段，也就是数个权力相当的品牌大哥。

由于改革开放已有三十多年，中国大陆的品牌连锁已经迈向扩张之路，各式刚性及柔性的需求并济，刚性为基本需求，有点、线、面之粗放即得，但质量上不能太差或出差错，而柔性需求的满足则可为品牌实力加高分。品牌连锁业不要“一次性购买行为”（One Time Shopping），即客户兴奋地买了第一次从此不再光临；品牌要培养很多的“回头客”，才得以在点、线、面加速开展。当然，人才培训及养成也是连锁通路品牌成功与否的关键要素，要同步发展，齐头并进，客户方能得到更优质的服务，如此才可以维持和保护品牌的健康体质。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当然，扩张之路的另一艰巨的挑战则是中国地理的超级大跨越，这个巨大尺度向东西南北展开，横纵之间皆拉开5 000公里之遥，人文、气候、思想和习惯都常常南辕北辙，如何管辖连锁店面以维持品牌之统一？无非是经营智慧上的极大考验。

品牌连锁业想要扩张就得展店，展店成本目前来看居高不下，随着内需加温和城市化，恐怕只有不断垫高之势。最新信息显示，租金上涨已占成本10%以上，所以成本结构要计算清楚，财务模型才不容易出差错，否则隐藏成本一一浮现，会大幅吃掉利润水平。扩张和展店的策略可以采用城市连锁品牌授权统包的策略，或与商业地产开发商及相关项目结合，以期减少资本负担和营运的不确定风险，并提高利润水平。不过品牌与商业地产开发商的竞合到底决定谁来发言，这要看彼此之间的竞争实力谈条件，看看是采取免租期再分成、合租，还是完全免租以降低房地产成本的上扬。品牌终究还是要为企业挣钱的，若利润微薄，品牌势必失去支撑的力道。连锁品牌试图要进驻到城市里去，很快便发现城市有一、二、三、四线之分，城市里还分出A、B级商圈的不同级战区，不同区域的客流量和展店成本差异颇大，若没有仔细的评估作业，恐怕将以失败告终。

谈一些实际品牌市场、运作和投资的情况，私募基金为内需品牌持续加温，凯雷点燃了女装品牌的战火，凯雷入股歌力思2 000万美元，启动了中国的时尚女装品牌投资；珠海威丝曼服饰也获得一笔5 000万元的投资，持续为进攻内需品牌消费产业加温。威丝曼服饰和杭州秋水伊人都企图成为中国第一家上市的女装品牌，女装品牌争相上市借此来扩大全国市场知名度。

借凯雷的投资来看中国的服装市场，真的太大。服装可以粗分女装、男装、童装、运动装、休闲装、孕妇装、内衣和银发族装，也可用高端、低端、中端或奢侈豪华及普罗大众等不同档次来划分。如果进一步予以细分，那将是琳琅满目的花花世界。于是一眼望去，中国的服装市场是茫茫一片的汪洋大海，每个浪头都叫品牌，想要掀起品牌的巨大波浪，真可谓难上加难。虽然今日中国已实质进入品牌消费的时代，但市场上服装品牌杂乱纷呈，杂牌军和正规军混处，毗邻而居，想要脱颖而出，需要对品牌服装的经营之道下足工夫。品牌消费的核心便是心理认同，要强化这种认同感，所经营品牌的敏感度要非常高，随时理解消费者的心理认同，并作品牌调整，否则品牌即遭弱化。服装业处处都是学问，君不见“男装没啥变化，女装千变万化”。要懂得男人和女人很多生理和心理的需求都大不相同。服装业或服装品牌要打下江山，基于传

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

统的思维外还必须贯通产业内上下游的生态链，利用管理和科技模式的创新，实行信息化平台的整合和构建，以加速物流、信息流、资金流的良性循环，才能适应新的变局和竞争形势。服装品牌获得强大后盾的支撑力量，才有机会在全中国顺畅地快速发展。

中国男装市场虽说潜力无限，但竞争异常激烈。浙江宁波的红帮和泉州一带有多家男装劲旅群聚，而国际男装品牌此刻也纷纷挺进中国，战事日益白热化。中国上市的男装品牌服装业有雅戈尔、七匹狼、报喜鸟、美特斯邦威、杉杉、波司登等，主要都是从事衬衫、综合西服和休闲男装。因为男装没啥变化，只有绞尽脑汁寻求变化竞争形式，全力攻占市场，鹿死谁手尚未得知。广告和一种个性诉求是攻防的首要重点，譬如七匹狼用一匹狼当标签，演绎成功男人奋斗的故事，可称得上是个中翘楚。再来审视一下红红火火的男性品牌衬衫互联网大战，此一混战方兴未艾，虽然已交手数回，PPG 算是出局了，而凡客诚品（Vancl）、BBS、当当网、51 衬衫等“传统”互联网在线品牌都是未上市族群，为出人头地，群体之间厮杀猛烈；而原本线下知名品牌如雅戈尔、杉杉、报喜鸟和宝鸟等也纷纷染指在线插上一脚，一起上线让这个战局更加混乱，谁是最终赢家全然不知。男性品牌衬衫之所以能上互联网混战，是因为衬衫几乎是标准产品，可以透过网络直接销售，无须实体店面，这是一项互联网的商业本质。凡客诚品在这场赛局里似乎将得天命成为大赢家。

至于服装里的童装，实际上童装品牌在中国比成人品牌少得多，发展潜能非常雄厚，童装品牌存在巨大的市场填充空间。我主导投资的巴布豆（Bobdog），即是着眼于中国大陆内需市场的知名品牌并且通路价值必然大有可为。目前只有丽婴房上市，但它基本上是通路品牌，中国每年出生新生儿有 1 600 万～2 200 万，一个上海市的总人口啊！

品牌的世界无所不包，再来观察茶产业，谈谈茶品牌，因为它是中国人健康的国饮。“茶品牌”若是成功，通常要锁定在一个封闭系统内，因为产品的限量性及具备可控制性，不会发散且被封闭，故不会有太意外的事件发生并干扰从而致使局面控制不住引发崩溃。以云南普洱茶为例，市场被大规模炒作后一夕崩盘，因为全云南省生产的茶几乎都可称为普洱茶，尽管原思茅市改名为普洱市以正名之，但比原普洱县扩大许多，且普洱二字属国家公共财产，私人商业仍难以运用自如地操作品牌。举例而言，安溪的铁观音则相对容易有品牌操作空间，虽然安溪的茶厂也非常多，如果以自创品牌，并重新包装产地和茶种，做适当的市场区隔以凝聚消费族群，以特色品牌营销，胜算不小。成功的案例即是天福茗

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

茶，以品牌茶店连锁经营全中国 1 036 家，由于已是全中国最大的茶业综合企业，还包括了 9 家茶叶及茶食品工厂、2 家茶博物院、2 个高速公路服务区、1 个“唐山过台湾”特色石雕园和全球第一所茶专业高校——天福茶学院；其中一家在漳州的天福茶博物院兴建占地 80 亩，是世界最大的茶博物馆，成为大陆农业旅游示范点。另外一个成功的案例则是全球知名的立顿红茶。曾有友人计划包下黄山附近 36 座山峰，用 36 峰做品牌运作，师法立顿红茶成功的营销模式，做成绿茶茶包方式上市。

品牌、品牌、品牌，形形色色、琳琅满目的品牌。你看达芙妮在香港上市，站稳中国第一女鞋品牌的位置，而海尔这个中国家电第一品牌早已风光至海外，还有长城葡萄酒、青岛啤酒、王老吉凉茶、三枪牌内衣、华为、联想计算机、腾讯、新东方、新浪、盛大、伊利、小肥羊、百度等全都是中国各行业内品牌的第一名，“品牌森林”将覆盖中国的大半面积，中国是品牌的梦想天堂。

品牌中国，中国品牌，让你来诠释，制造经典，创造传奇！

●品牌小故事

No1

三星（Samsung）近年来写下一页成功的品牌故事，一个小故事与你分享。十多年前，在莫斯科广场一栋建筑高楼的顶部竖立着巨大招牌，上面仅写着“Samsung”，俄国人没人搞清楚这是啥玩意，天天望着它；但是十多年后，Samsung 变成俄罗斯家喻户晓的国际大品牌，那可是一块很贵很贵的招牌，Samsung 每年花大笔钱，可见其雄心壮志，品牌成功要靠坚持、要有思维，而且还要准备充足的银弹。

No2

85 度 C 烘焙咖啡店进军中国大陆两年多，开出一百多家分店，为掌控质量，大陆全为直营店而无加盟店，85 度 C 掌控主要经营权，策略与在台湾的不同。凭借台湾 700 多名优秀厨师的强大后勤支持，分店开遍长三角、珠三角、北京等兵家重地。灯光明亮且集丰富精致的饮料、烘焙面包和蛋糕于一体的专卖店，有着透明大片的玻璃，24 小时营业和采用“前店后厨”的现场作业，让消费者全程目睹刚出炉的现烤面包，一时间台商争相复制，大陆面包烘焙店也遭受冲击，被彻底颠覆得非转型不可。85 度 C 独树一帜，成为饮品与烘焙业的领头台湾品牌。当然加上员工分红认股制度激励，全公司士气高

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

昂。85 度 C 取名来自于“咖啡在摄氏 85 度时喝起来最好喝”的意思，此温度下可让您品尝到咖啡中甘、苦、酸和香醇等均衡的口感，这是 85 度 C 品牌的期望。

No3/

“捷安特－GIANT”的广告词值得你细细品味，早年是以“无限延伸你的视野”拉开序幕，今日则是以“启动探索的热情”趋向更高的意境，这是扬名全球的台湾品牌，“巨大机械”有着近 40 年的企业坚持，成就自行车第一品牌。

No4/

在中国大陆成功插旗的台湾品牌不计其数，至少 300 家以上，遍布全中国，如鼎泰丰、上岛咖啡、仙踪林餐饮、永和豆浆、真锅咖啡、花之林茶艺馆、吴记老锅底火锅、楚楚园、85 度 C、蔡家食谱、克莉斯汀、鹿港小镇、一茶一座、两岸咖啡、迪欧咖啡、王品、四海游龙、统一食品、康师傅、旺旺食品、大成食品、艾美特、大润发、石头记、巴布豆童装和丽婴房等。两岸签订 ECFA 之后，台湾许多成功及优良的连锁品牌更扩大规模，前仆后继地涌向大陆的品牌创业天堂。我在上海数年，有许多友人告诉我，这个品牌也是你们台湾人开的哦！我听了既高兴又不知如何接话。

No5/

安踏的品牌推广与传播有两个借鉴：第一用中国篮球协会传播主线，辅以全国排球联赛、中央电视台体坛风云人物评选、美国篮球联赛火箭队合作伙伴、KO 街头篮球赛、体育明星云集的群体代言和各种大型赛事领奖装备的赞助。第二以中央电视台第五频道做传播主战场，结合各省级卫视、报媒、门户网站作为补充，完成一个严密且立体的覆盖网络。而今安踏建立的品牌高度，让对手望尘莫及。安踏借鉴了耐克成功的模式，在中国发扬光大。

No6/

达芙妮女鞋很成功，这个品牌精神，源自《希腊罗马神话故事》里河神之女达芙妮为躲避阿波罗狂热的追求，宁愿化身为“月桂树”的传说。月桂冠是由爱情编织而成，达芙妮象征黎明。阿波罗追逐达芙妮正如太阳追逐着黎明，象征对爱永恒不变的追逐。这份坚持自我的执着融入都市女性的生活中，大家一起来追逐永恒的时尚与流行，“喜欢自己，表现到底”（Just Be Yourself），就是迷人的达芙妮。品牌说故事，说出一个让你心仪和感动的故事，你便心甘情愿地自掏腰包消费，无怨无悔。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何成本费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No7

谈品牌不能不谈香奈儿，香奈儿“5 号香水”（CHANEL No. 5）成为香水界的一个魔术数字，代表一则美丽的传奇。香奈儿品牌风靡全球，法国前文化部长留下一段评价：“这个世纪法国将有三个名字永存——戴高乐、毕加索和香奈儿。”这名字来由据说是当年巴黎香水界的名鼻 Ernest Beaux 研制多款香水样品，请香奈儿女士挑选她最中意的香味，于是 COCO（人们给她取的一个可爱绰号）选了第5 号香水，并简洁地用 No. 5 定为这款香水的名字。早期 No. 5 只保留给香奈儿的最佳客户。

品牌背后的故事，十座图书馆也装不下，篇篇都是精彩万分，尽管如此，人们对最新鲜的品牌故事还是依然敞开聆听的大门，永远热情地翘首以盼，如望云霓。

成功躲在细节背后：
我印象最深的 27 个小故事

这些小故事以极短篇的方式呈现，当然还是要比新浪微博的文字多一些，因为若不多些便彰显不出细节，细节通常都躲在成功背后，就像数码相机一般，分辨率太低，马赛克现象益发明显，使照片模糊不清。借刻画确切的小故事以显示出立体情节，以深化印象，这其中似乎都有些大道理。

人的潜力无穷

爱因斯坦成就非凡，许多人申请他的脑袋切片做深入研究，发现脑细胞分化和常人不同，负责综合信息的区域明显有更多的胶质神经单元，在脑左右半球的顶下叶区域——负责数学运算思维、想象能力以及视觉空间认识——比常人大 15%，且表层的很多部分没有回间沟。这些凹沟就像脑中的路障，使神经细胞受阻，难以互相联系，如果脑中没有这些障碍，神经细胞就可以畅通无阻地进行联系，使得大脑的思维活跃无比，其脑细胞使用率为 3‰，为一般人 1‰的 3 倍之多。事实上我们的脑袋都用得太少了，还有很大的发展潜能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

互相赞美的力量

西点军校的两个同学私交甚笃，在学习时期即约定好只说彼此的好话，都称许对方优秀出众。出社会后，他俩每逢任何社交场合可以有推荐机会的话，一定和众人说："我有一个非常优秀、非常棒的西点军校同学，如果有兴趣您不妨找他谈谈，当然要是您想聘用他，那绝对是最正确的选择。"几十年过后，两位都成为美国历史上功成名就的将军。

商业利润分成的故事

讲两个小故事：第一个是"田纳西的公务员"，一位在美国田纳西州工作30余年退休的公务员，某天向联邦政府自首，官员发现他没有任何不良记录而且还是优良人员，问他为何自首？他说因为30多年来民众缴纳水费小数点的零头全被他私人扣下，金额庞大，良心不安，所以前来自首。第二个是"晒米的和尚"，京城里住着有钱的张员外，餐餐都是大鱼大肉，仍嫌饭菜太差，经常饭连碰都没碰就全倒进水沟里。隔壁一座寺庙的老和尚看了不忍心，吩咐小和尚捞米、洗米、晒米。不多久，就有了很多晒干的白米。有一年祸事当头，张员外沦落成了乞丐，沿街讨剩饭吃，老和尚认得他，给他米饭并告之那是他家以前水沟里流出的白米饭，张员外后悔不已。这两个故事截取了"营收尾数"和"积少成多"的故事内容，想想和营收巨大的电信运营商取得合作的"计数分成"（Billing System）或者在一个巨大营收结构环节系统中若能取得相对有利的地位，一定可以坐拥钱财，即使是百分比不高或仅仅是尾数，结果也会令人咋舌！

利润的差异

"利润"，企业体原本就是求利的，赚钱乃天经地义之事。有一次一位朋友说他很辛苦很累，因为他叫做刘一成，毛利仅十多个点，心力繁忙。我和他说，我有一个叫吴一成的朋友，不到一成，所以毛利仅个位数，照这个标准的话可能就不用活了，当下刘一成听了心情也就好多了。我还知道另一位先生叫吴成，如果他的心态不够健康的话，绝对会十分凄惨落魄，因为根本分不到利润，但事实上吴成是一家上市公司的老总，收入颇丰，他事业做得很有成就，不断地创造和客户之间的双赢，根本无须斤斤计较，所以压根不用担心利润微薄！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

被并购的好年代

“思科”（Cisco）坐落于硅谷237高速公路旁。1999年，在我的一次美国行中，友人指着思科的大楼说：“那是思科总部的四楼，里头有100多位执行长，因为思科过去快速并购了200多家事业体，全在那一层。”那一层楼人才济济，只不过这太拥挤了吧！

2000年的网络泡沫

2000年，我的小弟服务于当时全球知名的杀毒软件公司“趋势科技”（Trend Micro）研发部当小主管，他公司的老板只要有新的技术投资案就会请他去看看和评估，他说那时常看见有“很多骗子在骗另一群骗子”的场景，一群人骗来骗去。老实说，2000年的那场泡沫，很多很有钱的人都十分心浮气躁，其中有很多都准备好一副被骗的样子。

查立爱说的事

Yahoo、Lycos、AltaVista、Excite于20世纪末号称四大搜索引擎，我们的好友查立是位诚实幽默的风险投资家，幽默的本质是中国人要多加培养的。自我解嘲乃发展幽默的基础，因为自嘲故可嘲人，他曾公开和大家说，当年他和在1995年已上市的Excite的CEO两人于硅谷一间咖啡店聊天，看见对面二楼有一群年轻人很高兴地正在拉大型户外条幅，上面写着：“Google是您下一代搜索引擎！”查立和他的知名Excite创办人略带不齿地笑着，觉得这群人真自不量力，这个年头怎么还会有搜索引擎的机会呢？若有兴趣，可以去问查立本人，你会知道事情的全盘始末，可能会获得更多直接的启示。

四周都是高手云集

“圆桌武士”有许多一等一的武士围绕着圆桌，因为做风险投资，所以有机会一次看到一群科技界顶尖的高手，联华电子（UMC）的宣明智、友讯（D-Link）的高次轩、网上网（Abovenet）的段晓雷、汉民系统（Hermes Systems）的黄民奇、创见科技（Transcend）的束崇政、飞捷科技（Flytech）的林大成以及台积电（TSMC）的曾繁城全在数平方米的空间里，聆听下一件即将来临的大事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资苦主不及备载

我曾任职美商迪威尔（Divio）的大中国区总经理，这家未上市公司的股东就已有300多个，投资到“第五轮”（E round）可想而知股东何其多，所以股东们很难有一致的意见，也很难管，当然创办人太厉害了，可以找到这么多投资人。

创业维艰

S3 Graphics公司于1989年在美国硅谷成立，在20世纪90年代初期以设计2D图像速度的优势称霸全球，其名称S3的由来，是因为创办人兼执行者胡国强先生的“第三次创业”（Start－up 3）。孙中山先生10次革命皆功败垂成，第11次才成功建立中华民国，同志们，辛苦了，继续加油！创业不容易呀！

逆转秀

大众最终“娶”得保时捷，把保时捷并购，这是形势大逆转，两位当事者的恩怨情仇早已纠缠不清。在双方“变性”前，保时捷为男儿身，大众则是位美丽女子，保时捷原本是要计划迎娶大众的，也就是说，原本是保时捷打算要并购大众的。

能骗就骗

“史上最大证券诈欺案”凭空让全球投资者蒸发了650亿美元，麦道夫（Bernard Madoff）曾任美国纳斯达克交易所董事长，全球股市的知名人士，因为是此诈欺案的主谋被判刑了150年。此案的诈骗手法是标准版的“超级庞氏骗局”（Ponzi Scheme），该公司的投资部门有着长期稳定的卓著绩效，但实际上是不断拿新投资人的本金去偿付先前投资人的获利，所以投资人每年几乎都可获得10%左右的收益，造成一个投资长期赚钱的假象。结果一个突如其来的金融海啸戳破了这个持续作案时间长达10年之久的超级骗局。后来据闻，麦道夫还声称他在监狱里被打得头破血流，一般看法仍认定这又是一场骗局，因为这样他就可以要求换别的监狱。

更令人讽刺的是，印有麦道夫肖像的高尔夫球上市后居然大卖特卖，这是全球皆然的名人效应，世人不计声誉好坏，笑贫不笑娼。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天灾和人祸

华尔街发生了大地震，先确认震中在何处？是否是主震？几级？影响范围有多大？还有多少规模以上的余震？全世界的人们都惊惶失措地想知道信息，到底有多严重？多糟糕？该怎么办才好？

许多金融号飞机都因机场跑道震毁而硬着陆，令全球的经济形势更加严峻，如同“达摩克利斯之剑”千钧一发之际，命悬一念之间。

地震前人们压根儿没有想到金融海啸这码子事，完全不会去想有可能会发生灾难。有些人灾难之后立即跑到山上避难，经过了湖边，望见湖水居然是干涸的，随即发现有许多裸泳的人还来不及上岸，而这些人恰恰是之前高喊全力买进的那群贪婪的人。

抄得比较快

有一次到南京出差，正埋首前往江苏省高投的路上，一抬头见二楼一个很大的招牌——“86 度 C”，卖咖啡和饮料，很诧异，也很新鲜，比“85 度 C”高“1 度”耶！这代表热度更高吧！后来又有一回在深圳的街头，口渴想喝杯饮料，买完了才发现这家店名是“58 度 C”，听说现在深圳还有一家店叫做“92 度咖啡”，温度忽高忽低，大家都在玩数字的游戏。

聪明人的圈子

有一年，北京后海夜晚的某酒吧，孙陶然约一帮北大同期同学闲聊，里头有中央组织部副主管、证监会副主管、知名媒体达人和知名足球评论员，他介绍说这位是当年新疆高考第二名，那位是吉林高考第一名，而他则是黑龙江高考的第三名，哇！那不就是省状元、省榜眼和省探花？做风险投资常常遇到社会上聪明拔尖的人们，这是多么一段有趣的生命历程！我有位好友当年是江苏省英文第一名，还有一次到汉能，苏维洲介绍他同事说：“这位同事是安徽高考第一名。”

这码事太爽了

无锡尚德最早的投资人回报为 1 000 倍。2006 年在江阴市召开的《海峡两岸上市公司合作与发展高峰论坛》，无锡创投当初评估无锡尚德之后，转任当无锡尚德要职的张维国副总代表出席盛会，他说无锡尚德最早的投资人回报为 1 000

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

倍！老天爷啊！这是属于哪一类的事件啊！真的吗？台下可是坐满海峡两岸商界重要人士，有五六百人在聆听啊！

有时啥事都不做最棒

数百位经理人角逐“台湾2000年年度最佳基金管理人”，结果获得该年度得奖人的绩效为“－5%”。2000年5月的那场全球网络泡沫让神仙也插翅难飞，势头弄错了，全都白做工，完全跑不出绩效。想象这位得奖人一年到头焦头烂额地日夜工作，还不如投资人把钱放定存，啥事不做，还能挣得2～3个百分点。老实说，这样比喻不尽公平，但仍然有思考的回旋空间让你想想，帮助增进你的智慧成长。

命真的不够好

数年以前创办八方科技时，有位研发人员前来面试，说起他的故事：有一天他同学问他有300股联发科技的股票有没有兴趣，因为他同学对公司没有多大信心，那时股价只不过新台币十多块而已，结果这位朋友也认为风险太高而不敢接手。如果当时他真买了，也早就退休了，根本不用过来跟我面试啊！

很多人命也都不够好

有两位曾在特劳特伙伴公司（Trout & Partners）任职的朋友约我办公室见面聊聊，他们说十年前担任华南某企业战略顾问，协助公司战略转型，事成之后这家企业告知公司现金严重不足，可否以10%股票来交换补偿应付款，当时这家企业前景迷茫，最后他们说仍然只要现金，不要股票。这家公司后来成为卖凉茶的中国第一字号，这是王老吉的真实故事。如果当初他们答应拿股票或一半现金一半股票的话，早早就可以引退江湖云游四海去了，也不会今天到我办公室谈谈什么合作的事。

江南春外传

有一天下午在上海兴国宾馆，因为富鑫投资了分众传媒，也协助开拓海外生意，与富鑫的创办人约了江南春喝下午茶。在那一两个小时之内，我只听，完全没说话，都是江南春在讲话，速度奇快无比。后来有次投融资峰会又听到江南春在台上演讲他的故事，忽然之间我完全明白了，江南春是全中国讲话速度最快的，他毕业于华东师大中文系，也参加诗社，中文的遣词造句和作文对他而言是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

拿手菜，此外，背稿能力恐怕在他之上的人不多，于是他写了一篇具有远大愿景的破天荒佳作，名字叫《分众传媒》，文中起承转合顺畅，逻辑思辨一体，抑扬顿挫起伏有致，文句再三推敲定稿，就那么全背下来了。他对广大投资人演讲时，速度超级快，不重复，没有停顿，也没一个赘词儿，人们专心听都还怕来不及听，逻辑则完全跟不上，江南春已经在下结论了，结语是分众传媒前景一片大好，欢迎投资。台下立即掌声响起，欢声雷动，于是紧接着全中国的投资人都在抢分众传媒的投资额度。

所以创业家要向风险投资家募资的结论是：第一是逻辑不能出错，起码要自圆其说，前言得对后语；第二是速度快，若投资人的脑筋转得没你快，他就上钩了。第二点是开玩笑的，你只要静下心想一想，若违背第一条定律，就必须当下清醒过来。若还不行，就拿冷水大冲，立即明白。

坚持者的春天

“万得信息”（Wind）的成功故事值得研究。该公司目前是中国大陆最大最领先的金融数据、信息和软件服务企业，在2003年以前全公司都在接项目业务，项目结束后必须再寻求下一个项目的运作方式，接不上便断粮，这样不稳定的业务形态不打紧，还得经常看对方的脸色。创办人陆风在2003年这一年看了美国彭博社（Bloomberg）创办人成功的商业故事，深受启发，也奠定了新的信念。当回到公司后，陆风告诉所有员工，现在公司要立刻停掉和放弃所有的项目接单业务，今后全心全意只开发一项金融信息产品，对于这种发展不乐见的人通通可以选择离开，而认同也想留下来一起奋斗的人，就让大家齐心协力一起来完成。在2003～2006年，全公司集中精力奋力一搏，于2006年推出这项金融信息产品，正好2006年股改之后的中国正处于大多头、大波段股票上升行情，从998点起涨飞奔至6 124点最高点，全中国欢腾，万得信息也得利顺势跟着扶摇直上九万里，稳坐中国市场老大的地位。

2003年以前，全中国和万得信息做同类型产品和业务的公司有数十家之多，谁也不比谁厉害，谁也都比谁辛苦，这就是这个故事背后的一些事儿，说来让你听听。

失败为成功之母

没有被倒过账的“业务员”是十分失败的，十多年前在旺宏电子，我的主管考核年度绩效时跟我说，我的应收账款因为全部都收回，没有呆账，事实上不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

算太好，因为没有处理过倒账的经验对业务员的生涯来说是很不成功的。吃烧饼完全不掉芝麻是因为吃得太少或太过小心翼翼，做风险投资也不可能全部都打出全垒打，虽然经常会被三振出局，但好的击球手就是击准率比别人高，而且在关键时刻时常都能送出打点分。

“二枚腰”

谈一个“二枚腰”的故事，日本人把拥有坚强韧性，即使面对非常不利的形势时，仍能临危不乱，持续奋战到底，并在最终取得胜利的人，称为“二枚腰”。“九旸电子”的董事长罗瑞祥是我在旺宏工作时的上司，早年在联电工作时是策略规划部的经理，过去对我十分关照，是台湾交大同系毕业的师兄，他的工作表现一直都是有目共睹的。后来他设立九旸电子这家芯片设计公司，专攻以太网络芯片设计业务。我也参与了一点点股份，投资时股价为新台币 28 元，后来市场以太网络芯片一片混乱厮杀，价格快速滑落，致使公司营运出现危机，股价狂跌到新台币 2 元。许多投资人这时不看好，选择了退场，但我这位优秀师兄天生就是搞策略的，坚毅韧忍，咬紧牙关硬撑过去，不到两年谷底翻盘顺利上市，该公司股价最高冲上新台币 153 元，若在最低新台币 2 元投资的话，将获得将近 80 倍的回收呀！

所以不管什么事，第一次表现不佳，请千万别泄气，若能在下一回合激战胜出、重振雄风的话，统统都叫做“二枚腰”，让你扬眉吐气啊！

富超过六代的故事

罗斯柴尔德家族的金融帝国经六代 250 年不衰，是欧洲乃至世界久负盛名的金融家族。发迹于 19 世纪初，创始人是梅耶·艾·鲍尔（Mayer Amschel Bauer)。他和他的 5 个儿子（著名的“罗氏五虎”）先后在法兰克福、伦敦、巴黎、维也纳、那不勒斯等欧洲著名城市开设银行，5 个儿子分散到 5 个国家以避免“国家风险”，鼎盛时期他们翻云覆雨的力量，即使是欧洲的王公贵族也得甘拜下风，他们建立起当时世界上最大的金融王国。时至今天，他们仍然控制着世界的黄金市场。

亚洲区首席代表冯·雅格（Bruce Von Cannon）从香港来到我们办公室，和我们进行了两小时意见交流，这下才得知此次偌大的金融海啸，他们的集团居然毫发无伤，真是令人不可思议。这次亲身晤谈让我的职业生涯又多开启一扇窗，和这世界上最成功、最悠久、最知名和最低调的家族成员能够有如此亲近的接

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

触，内心有很强的满足感。

你知道吗？罗斯柴尔德家族的家训是："大部分时间为观察者，市场上低档时才是进场时机。"他们的家族成员透过如此"心口家传"的训示果真让家族历经数代而不衰，这是非常简洁有力的历史见证，是非常经典的事迹。

一位热爱中华文化的外国朋友

"以中国为圆心，以地球为半径画圆"。这是华赞的人生哲学，他是未来趋势国际集团总裁兼董事长，一位伊朗裔美国商人，住在上海，热爱中华文化。我们在募集海外美元基金时认识了他，他中文流利并且造诣高超，实在让人惊诧不已。他代表海湾合作委员会（Gulf Cooperation Council，GCC）六国和其四大基金与我们对谈。六国为巴林、科威特、阿曼、卡塔尔、沙特阿拉伯和阿联酋；四大基金有"主权财富基金"（Sovereign Wealth Fund，SWFs）、"王室家族"、"机构"和"富裕家族"。"主权财富基金"的规模为5 000亿美元，"王室家族"的规模为3 000亿美元，"机构"及"富裕家族"的规模则为5 000亿美元，我和华赞多次接触后，深感阿拉伯人真是富可敌国啊！这些数字令人咋舌！

华赞非常爱中国，希望中国进步强盛，也带有深深的期许，他说过的话和你分享："现在是中华民族从自豪感和自卑感的两个极端和两者混合的心理状况中超脱出来的时候了。中国必须习惯性地由内向体系转变成外向体系，必须有一种敏锐的辨别力和洞察力，绝不需要走弱者的简单模仿的道路；从悲观转向乐观，从内向转向外向，中国才可以从简单的模仿者的角色中走出来，在那些为它注定的、可贡献给世界的方面变成世界的引导者和领导者。"

"你的思想准备好了吗？"华赞说了，这是他的口头禅。

失去了未来竞争力

"资源万不可错置。"我和台湾交通大学的庄教授熟悉，某日交谈中他透露失望之意。问为何如此，他说，有一名学生自大学部培养至台湾交大电信所博士班毕业，总计用10年的光阴养成。这学生专攻天线理论，有一天告知庄教授已预备工作上班，庄教授先行恭贺，随后发问何公司也，学生告之将至台积电服务。庄教授当时几乎晕倒，天线乃国家未来尖端发展之路，人才非常稀缺，他竟到台积电做半导体制程研发，完全不需要学天线理论，根本浪费国家资源，早知如此，何必至交大拿专业的天线理论博士呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

庄教授也感慨早年回台湾交大任教，当年学生素质佳，专心学习。10 年之后，教完学生每每回家后身心疲惫倒头便睡，原因是发现学生素质程度偏低且不认真，要让学生真的懂，得费尽心力教导，只能累到最后。数年之后，他转到台湾大学电信所执教，看看这边的学生是否较优势。

背后成因乃中国台湾出生率逐年下降，大学林立且参差不齐，同时社会多元化会让学生外务甚多，不用心于学习上；此外，中国台湾经济水平提高且少子化，孩子比较娇生惯养，惰性较高。今天中国大陆是否依稀也有此身影浮现呢?

手机发明人背后的故事

生涯中最欢腾之事莫过于有幸遇见同属中国人的世界级大师，并与他们直接交谈和观察，获得第一手的聆听权和真实故事的相关情节及内幕。叶伯琦博士（Pochi Yeh）为全球光学界领导人物之一；方大铮（Dickson Fang）博士是国际无线电的知名人士；而李建业（William Lee）博士则是手机的发明人，国际上备受推崇且是全球 CDMA 理论和技术的绝对权威人士，如果没有他，就没有今天的高通（Qualcomm），也不会有韩国的 CDMA 移动电话系统。谈谈我所知道的隐藏其后的点点滴滴。

在负责美国风险投资的数年间有幸结识几位国际重量级的华人，与叶伯琦博士和方大铮博士多次晤谈其创业新计划，也有幸和李建业博士在硅谷见面，经方大铮博士的引见，一起倾听他们的阅历。有机会和这些大师们会见，真是三生有幸!

叶伯琦博士为美国加州大学圣塔芭芭拉分校电机计算机系教授，属于大师级光学权威，是全球光学界领导人物之一，凭借杰出的光学学术成就及发明，著有光学经典教科书数本，对全球光学界贡献非凡。

2000 年时光纤通信被视为下一波科技主轴，全球都致力于拓宽带宽以达到更高速的境界，飞到圣塔芭芭拉和叶伯琦及其六位博士班学生讨论新计划，他们正筹划一个可改变竞争格局的伟大计划，个个充满了兴奋之情。在圣塔芭芭拉待了两天，发现那个城市太漂亮了，你下次到美国可安排造访当地，见那好多好多优雅且深具特色的商店栉比鳞次地毗邻着，蜿蜒在弯弯曲曲上上下下的街道两

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

旁，再往下走一些路程便有着美丽的海滩，当夜幕低垂时，鹅黄色的灯火渐次亮起，大小不一地任意点缀，那幅画面实在是美不胜收。

另一位国际无线电的知名人士是方大铮博士，为天电科技（Teletronics）的创办人，数年前即主推中国的农村电话，采用“5.7G Hz 工业、科学以及医疗使用的频段”（ISM Band），固定无限宽频的技术。他衷心希望广大的中国农村人口都能取得对外联络渠道，满心期待为中国人做些事。

和方博士谈这个计划前后有一年多，他所提供的相关数据高达40厘米左右，后来还特地飞到马里兰和团队深谈，虽然最后没有投资，但我俩成了好朋友。他后来帮我介绍李建业博士，因为我在硅谷投资了许多高科技公司，方博士专程从马里兰飞来硅谷，再专车带我会见李建业博士，这下子故事就精彩万分了。

李建业博士对全世界无线通信技术的贡献，堪称华人第一，是全球CDMA理论和技术的绝对权威人士，在国际上备受推崇。如果没有他，就没有今天的高通，也不会有韩国的CDMA移动电话系统；当然，没有他，全世界第一本移动通信的圣经就不会是中国人写的。

李建业出生于英国伦敦，第二次世界大战前随双亲返国，在中国大陆成长，1938年跟父母来台。1939年，海军官校在中国台湾第一次招生，他考取海军官校，后脚疾复发，导致严重风湿性关节炎，台大医院方面束手无策，于是便申请退伍，赴美就医。这一来，从此改变了李建业的一生，两年后治疗痊愈，1959年申请进入美国俄亥俄州立大学，1963年顺利完成电机学博士学位，选择继续留在美国工作，如此奠定了他以后顶尖科技发展的基础。1978年，李建业率先在美国贝尔实验室研制出全球第一代的移动电话系统，这项成就从此改变了世界的通信结构，改变了人类的沟通模式，让世界大幅地缩短了距离。

除此之外，还有一个与李建业有关的CDMA传奇故事，但这件事情却是让中国台湾人和手机失之交臂，令人痛心疾首。假设这事没发生，恐怕就没有今天全球市场上风风光光的韩国手机，而整件事最大的受益者是Samsung和LG。

在1989~1990年间，李建业到韩国参加研讨会，晚宴时韩国人在抱怨日本欺负韩国。李建业问是否有效劳之处？韩国人问有什么无线通信技术可以赢过日本，李建业介绍了CDMA技术并引进高通这项技术给韩国政府。当时索价甚高，不过韩国人却忍痛同意这项技术转移。数年之后，韩国人全部付清所有的技转金，据了解，这些付出去的钱可以买下当初整个高通，韩国人也因此而将CDMA技术完全消化吸收殆尽。

那时候高通尚未将CDMA技术发展成商用的移动电话系统，所以说韩国的尝

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

试真可谓大胆冒进。到了1994年左右，韩国人的技转碰到高度瓶颈，几乎要选择放弃了，与此同时，Ericsson决定以非常优惠的价钱，提供韩国GSM的设备以抢占市场。韩国的移动电话公司这时候显得怦然心动，想要放弃采用韩国人自制的CDMA系统。在此关键时刻，韩国政府强力介入，要求不准放弃自行研发的CDMA技术。于是，韩国的工程师们只好咬紧牙关，背水一战，最终修成正果，让CDMA技术完完全全商业化了。

但这却是中国台湾人，也是全部中国人失去的一次超级绝佳的机会。李建业这位中国台湾的宝，是全球第一部手机的发明人，是无线电圣经版教科书——蜂窝式移动通信系统——的撰写人，我们居然没有掌握到这项先进技术并将它好好发扬光大，白白地拱手将宝座让给韩国人，如今回忆记录下来，却已然物换星移，物是人非了。你可能还不晓得李建业被韩国人尊称为“CDMA之父”吧！

和李建业有关系的另一件全球事件发生在1999年初，Vodafone AirTouch出资了560亿美元成功地并购美国空中通信公司（AirTouch Communication），该公司在1999年成立，此并购使它在21世纪持续保持全球领先地位。李建业担任过AirTouch的首席科学家及科技研发副总裁，该公司是当时全世界著名的无线电信公司之一，在这家公司退休后现任美国Link Air Inc.董事长和IEEE院士。560亿美元是个什么样的数字啊！如果再计算全球通信这方面的总价值的话，李建业的产值可能吓死一大堆人吧！

如果不把这段历史忠实地写下来，就怕风筝断了线，失去了一种生命的记录和记忆的联结，让我们中国人对这位来自中国台湾并在世界舞台上影响如此巨大的同胞表示最高的敬佩！

历史常常是偶然，却恰恰也是一种必然。

社会里的百态：一样米养百样人

子曰：“质胜文则野，文胜质则史。文质彬彬，然后君子。”虽然我们都想成为君子，但偏偏一样米可以养百样人，社会里的百态，千奇百怪，什么样的人都有，活着便不能脱离社会而独居，不可能只和一种人相处。孟尝君当年食客三千，虽有八方志士，亦有混饭摸鱼之士杂处，但此等丰沛人才库，就等着你用锐利的眼光去挖掘，去进一步发展隐藏中的商机。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

两只孟加拉虎放生，一只瘦巴巴回来，怎么一回事？老虎每只都不同，更何况人呢？一样米养百样人，社会上充斥着各色人等，不同的人成就不一样的事，多理解一些人让你多一份的准备。

君不见当朝显贵一时权倾天下，为世人巴结的首要对象，珍稀豪雅之馈赠送礼尽入宅门之内，十足不免俗的普世现象，官运不好的即入狱坐牢，没被抓的还是很多，这事总是司空见惯，没啥了不起。

为官之道讲求“政绩工程”，快之外一味求大，大就会有种种好处，谁沾上了边或成了入幕之宾，谁就得了好处。所以，官员旁边总有一大群人忙进忙出地吆喝着，就看看谁真的沾上了边。如果心里打算有些事想不粘锅还想分得利益，门都没有。想找门，还真得找对门路，不然只能在那儿原地空转。别只说当官的，北京城里好多小演员们和制片导演的戏码不都同套，只是人不同而已罢了，但都漂泊在北京啰！

当官人人爱，因为当官的掌权，要是万一这辈子没拿到权柄玩玩，那人生可算是白混了，所以退而求其次也总得搞点钱，才对得起爷爷奶奶祖宗八代啊！所谓“钱辈”乃有钱之辈，这年头人人都爱“钱辈”，不太理会老前辈，天天都跟着“钱辈”，希望变成老“钱辈”，但跟归跟，可千万别跟着有钱无脑或是有钱无德的“钱辈”。

正因为钱字当头，不能没钱，更不能穷酸。要摆阔才有社会地位，非开跑车、非住豪宅不可，只是钱都是借来的，每天背负巨额债务，表面光鲜亮丽，或者打肿脸充胖子的人，他们全都是标准的“负翁”。当然有些人钱真的不少，但整天仍然汲汲营营怕自己的钱还赚得不够多而甘心当钱奴的人，或者是有钱但很不快乐的人，或者是有钱但身体状况差的人，恐怕也都叫“负翁”吧！至于胡润百富榜里 12 年来 24 名落马的“问题富豪”，17 人在狱中，3 人已出狱，4 人尚未宣判，恐怕比“负翁”还惨哦！哪来的美食珍馐解馋，牢房囚服大锅饭侍候。

想鱼目混珠，玩空手道，来个买空卖空，凡事皆以利字为当先，不顾道义，总是富贵险中求，有一天这场戏总会被拆穿的，尽管第一时间都学会否认和含糊其辞，但终究众家兄弟们都得锒铛入狱。

比权、比钱、比身份、比钻戒、名车、比豪宅，但如果人脱光光了没穿就好像很难比，于是人们爱用外在的饰物和身份包装一下，只是这年头人们包装太过度了，要是有一天被拆开了，还是会让人们看见真相的。灰的、黑的、不正道的，人们搞到权势偷抢到了钱都想穿金戴银、颂经念佛，借机翻身漂白转成白

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

道，但终究经过漂白的并非真白，像人工塑料白很不自然，白得假假的。

当然人有钱之后都想提升自己的身份地位，尚未进阶至富贵阶级只能说仅富不贵，贵气通常都是帝王官人和书卷世家之后或因为多读书进化而得，言谈之中自然显现，是一种内在气质和气度综合的外显。“农民企业家”是第一代富起来的，很可能只风光创业家这老一代，除非能积极提升自己的层次，以增加点贵气，否则无法跳跃到另一个境界，充其量一辈子只算是富但不贵。贵的层次难度较高，完全无法用钱买到或速成可得，因此，富贵二字可不是想要有就能得到的。

已经有资源的人们成官达富，全部有权有势，多少也都上了点年纪，年轻人总是羡慕得很，要不就有样学样依样画葫芦，要不就拼命想找出一条门路，要快速挣钱累积人生这第一桶金。于是许多年轻人不断选择跳槽，基本功夫还没学好便换东家，反正景气热不怕没工作又可快速加薪，这早已见怪不怪了，习惯干一行，怨一行，此等习性若没改变，这人原则上报废了。公司内人很多，但究竟是一时之选或乌合之众，人才或人渣要能判别。

人为财死，鸟为食亡，有些人没赚到钱还是要表现得很忙，和别人说忙似乎表示自己受公司重用很有价值，好多人都是忙着做给别人看啊！社会上有许多“穷忙族”（Working Poor）和“准穷忙族”生存着，这两个词出现于美国20世纪90年代中期，是一群即便努力工作却仍然很穷的人们。样子看起来很像坚实的中产阶层，实际上工作并不稳定，积蓄也没有，一旦失去职业或生病，马上堕入极度贫困的阶层。千万不能让自己穷忙，因为如此一来，身心皆苦。

社会上除了一群穷忙瞎忙的“忙族”外，街头上还有许多“三明治先生”，他们夹在众多人事物中间，伸展十分困难，当然一事无成，高不成低不就的。

因为有钱没钱的人全都在想钱而忙碌着，为了舒缓生命和工作的巨大压力，于是烟不离口。中国人抽烟人口太多，造成旁人也都吸入二手烟，有害全体国民健康，降低生活质量。除了抽实体烟的不良习性充斥在社会各个角落外，在社会上我们中国人还习惯地常常扮演大量二手信息的吸收者，甚至是三手信息的传播者，没理解信息的内涵而无法产生自己的见地。老实说，在室内猛吸二手烟，我们比谁都容易得肺癌。

中国人13亿想出头难于上青天，要混出一番江湖地位不能讲小哗，小哗人不惊，要就来个大哗，大肆预言先抢个大师地位再说。且说人人爱听“年度大预测”，于是乎形形色色的仙人和大师每年年底辈出，满山满谷的预言及推测，全都自诩能预测世上最准确的大事。时过境迁，有些仙人陨落，有些大师则悄然离

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

世。这戏码年年上戏，反正是拍片演戏，想演仙人和大师都随意，一概不拒绝不生气。所以对于这些预测未来的市场资深机构及专家们，你可以查查他们当时留下的说法，或到网络上搜寻一些遗留的记录，事后再来做个比较，会发现好多都是玩笑一场，胡说乱讲的一大堆。

除了预测大师外，还有一群“假先知”们，来这个世界迷惑世人的，他们披着先知的外衣，世人多所不察，需学会辨伪。假先知们在投资世界里假手传递圣讯和奇迹，众多信徒还非常虔诚，顶礼膜拜，深信不疑。“伪专家”和“假师傅”也常常堂而皇之地出现在各个公众面前，大言不惭地侃侃而谈，经媒体再大肆宣传，其祸害可想而知。

当然，有很多坏蛋心态可疑，居心叵测，只要逮到机会，首先就将对手贴标签，接着再将对手妖魔化，这样就产生攻击点，可以将对手做掉得利。

中国市场里有各色人等，混居杂处，一样米养百样人。半生浪迹江湖，做不成官当不了上市公司创办人，祖上没庇荫没那份命运，最终自我意识到日子还要照过，反正大家一身臭皮囊都还不是为了养家糊口，掂掂斤两鼻子摸摸算了，别再想那发财大梦，没被裁员已是不幸中之大幸了，今后还是回公司机构乖乖上班，领薪水月俸就算度此余生。历史上上班族和上司及老板们总是一直这般的对立，领薪水有人形容说就像领了老板给的遮羞费，嬉笑怒骂由他，万万（因为比千万更严重）别和薪水过不去啊！但万一像这段子的结局，你咽不下这口鸟气愤而离职，你还真有种呢！

社会里供养的百色人种等着你去识别，识人原本就是人生一大课题，凭借识人可以重新认识和定位自己，也可以避免一些可能发生的不幸，提早认识各种人可以强化你工作的实力，做人处事更上一层楼。

人有百种，别比，总是人比人气死人，别比，一山还有一山高。做一位让别人打从内心尊敬和感恩的人士，简单地胜过那些拥有大大声名、财富和地位的人们，这才会是中国强盛的中坚力量，可千万别当人渣！

大米是中国人的主食，它是上天的恩赐，符合公平正义的原则，它不会因为你是谁或不是谁而选择给不给你吃，它一视同仁，让你食用后能量充足，持续人生的奋斗历程。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

台湾经验：她一直都在那儿闪亮着啊！

台湾是中国东方海岸跃起的一颗明珠，璀璨亮丽，光彩夺目，有中国五千年道统文化的精髓，有台湾少数民族和汉族近400年的交融，有日本殖民时期留下的东洋文化，有美国高科技及产业发展的经验传承。1949年后，来自中国大江南北及来自全球以美、日为主的人马，以及早期迁进的住民们，近60年来通通挤在一起，在此荟萃交集，在此碰撞摩擦，创造了一连串的台湾奇迹。台湾虽是蕞尔小岛，缺乏许多资源，但人小志气高，努力要活出最亮丽的人生境界，你可千万别忽略了她。

●台湾产业发展经验

中国台湾过去50年经济发展阶段，时代的经济背景和实行重大的政策方向浓缩于下：

20世纪60年代至70年代，发生第一次进口替代及出口扩张，当时经济环境存在贸易逆差与外汇短缺，缺乏技术与资金，民间有高失业率，大多是民生工业及轻工业形态，政府重点发展产业和重要政策措施包括：办理外销低利贷款及冲退税、设立加工出口区、实施外汇改革与促使新台币贬值、实施奖励投资条例、积极发展劳力密集产业。

至20世纪80年代，完成第二次进口替代，当时能源危机导致上游基本原料供应不稳定，下游产业发展对进口原料依赖程度深，于是推动轻工业转型至重化工业与铜铁工业，全面启动十大建设，并成立证券市场。

到了20世纪90年代，进一步作产业结构调整，持续扩大外贸出超，国际社会要求开放中国台湾本土市场的压力增加，同时面临劳工短缺，劳力密集型产业失去国际竞争优势，加上环保意识高涨，政府于是规划奖励策略性工业，设立科学工业园区，大力推动经济自由化，减少贸易管制与降低关税和加强工业环保条件。

2000年后的这些年，加速产业升级是发展主轴，一方面水电与基本公共建设不满足产业发展需求；另一方面土地取得日渐不易，工资成本也高涨，此时又面临两岸经济互动关系加强，经济自由化压力日益明显。政府便着眼于高科技产业与资本密集产业，实施促进产业升级条例，同时奖励十大新兴工业与关键零组

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

件工业，也进一步更大步地开放金融市场与公共事业市场。

简言之，中国台湾产业发展史便是20世纪60年代的民生轻工业，70年代的塑化重工业，80年代的信息工业，90年代至今的科技产业，包括芯片、液晶、光电和通信工业。2010年后，原材料和绿能产业，现代服务业包括金融、交通、流通、消费连锁和休闲也许都可有新的发展契机。

过去20多年来台商到中国大陆投资之目的有三：一是扭转竞争劣势，二是扩展产业纵深，三是进占大陆市场。于是台商前仆后继回到大陆投资，这20多年台湾往大陆产业迁移前后共有三波：第一波为20多年前东莞的传统制造转移；第二波是10多年前高度集中于昆山的电子科技制造转移；第三波则是中国台湾国民党重新执政后两岸和缓后的产业大转进，推进深化共荣互补的合作，并以满足内需消费的服务业为基本主轴。今天两岸将更加开放，结合中国台湾的优势，或许可以开创出新的产业格局。

中国台湾当前经济发展有利因素包括充裕的科技人才、相对庞大与健全的上中下游产业、超高效率的中小企业以及未来成长潜力巨大的服务业。这些可以和中国大陆公司深度合作及经验输出，共创两岸双赢契机。

结合中国台湾丰富领先的产业背景和中国内需快速发展独特的形态，触动新一波属于中国人产业价值链的大步向上跃进。如果用人口基础计算，韩国4 000多万，日本有1.3亿，印度过10亿，而中国台湾仅为2 000多万，却成就数项世所瞩目的产业，这隐隐然透露出的弦外之音值得玩味。

●台湾高科技发展经验

50年前，国民党率领当时全中国的精英分子汇集台湾，大江南北南腔北调，当时36省人马，加上原先居于岛内的闽南族群、客家人及最本土的台湾少数民族在中国台湾这蕞尔小岛上激烈摩擦碰撞，高度融合和糅合之后开启璀璨了台湾之光。这一段民族大融合已记入史册，记录着中国大陆各省人民和台湾本地族群胼手胝足、勤奋工作的辉煌灿烂诗篇。

中国台湾由一群高水平政府官僚精英带领制定经济发展的主轴，制定一系列产业引导政策，自民生轻工业着手，并全力开拓外销市场，再转至重工业的发展，奠定深厚的制造基础，成就台湾经验，居亚洲四小龙之首，二三十年前进行产业再造，大量人才投入工程科学领域，全力推升并扶植高科技产业。

科技产业高度发展得力于20世纪50年代至90年代中国台湾大量人才留学国外，特别是美国，当时流行口号为“来来来台大，去去去美国”。之后大量留

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学生返台，1980～1995年期间为高峰，在历史的承接点上，成功与美国高科技主流产业接轨，成为全球分工环节中不可或缺的一分子，高张力的高等人才的聚焦将中国台湾精神推向全世界各个角落。

以外销及生产为导向，正是因为岛内的天然资源匮乏，且内需市场太小。

所有中国台湾高科技的发展早期都来自新竹科学园区，有许多故事让全世界很多有心人士醉心研究，希望能予以复制。

新竹科学园区附近有国家级的工业技术研究院和两所著名的大学：台湾交通大学和台湾清华大学。据《天下杂志》统计，在园区的高科技公司中，大约有70%为交大校友，交大的校友网络占地利之便且科技影响力无远弗届。

此园区成为中国台湾经济发展的重要支柱，是科技产业的心脏地带和科技产业水平的象征，在6平方公里的土地上创造了整个中国台湾5.3%的生产总值。科学园区创造中国台湾信息电子业的总营业额中有三分之一强，发展构建出中国台湾信息电子业上、中、下游完整的产业体系，其平均生产力为全台制造业平均值的2倍，平均研究发展经费投入则为全台制造业平均值的5倍。此园区是全球第三大信息产品生产地，仅次于美国和日本。有多项产品产值占中国台湾制造总量的50%以上，如网络卡、影像扫描仪、终端机、桌面计算机等。排世界第一及世界第二的有：桌上及掌上影像扫描仪、计算机网络卡、鼠标、集线器等产品。它也是世界第四大半导体工业制造地区，仅居美国、日本、韩国之后。中国台湾IC产业的制造，从上游的电路设计，到集成电路制程设备的开发等，几乎全部被新竹科学工业园区所囊括。“晶圆代工”，此园区占中国台湾的产值及世界的64.6%，居世界第一位；“IC设计”，此园区占中国台湾的93.5%，居全球第二位。

这一小小弹丸之地，引领科技风骚20余载。

●中国台湾风险投资经验

中国台湾的“创业投资事业审议小组”，在1987年成立，由“中央银行外汇局”、“国科会”、科学园区、“财政部金融局”、“赋税局”、“证管会”、“保险司”、“行政院”开发基金、“经济部投资处”、“投审会”、“商业司”和“工业局”共同组成。拟定各项配套措施以鼓励法人机构的投资，如租税抵减、免征事业所得税、其他税赋优惠奖励，外汇放宽和促进产业升级条例。后来陆续成立的法人机构投资占创业投资基金来源的八成，并以此全面启动了中国台湾的产业和技术升级。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

台湾当局有关创业投资在台施政措施包括：第一，《创业投资事业管理规则》；第二，12 项策略性工业；第三，科学技术发展方案；第四，《促进产业升级条例》。这些政策奠定了厚实的基础，促进了中国台湾科技产业的突飞猛进和蓬勃发展。

中国台湾科技产业是以电子信息及通信产品为主体的技术与资本密集工业，彻底改变了当地的经济结构，成为经济发展的重要支柱，占总体工业 60% 以上的比重。相对于其他的如食品和农业的传统产业、纺织、化工、钢铁、房地产等而言，表现特别亮丽耀眼，这些占了中国台湾的上市公司的六成以上。

中国台湾科技产业投资史，成功转化了高科技发展初期蕴涵之高风险，写下光辉的一页，是当年有为政府的远见和大手擘画，携手丰沛的高级科技产业人才共同打造而成。

这些发展累积的丰富经验造就中国台湾业者十足的国际竞争力，在许多科技产业链作深厚的全球布局，将整体链条上中下游各细分产业形成最佳串接，分享产业信息，凝聚彼此共识，分散彼此风险，强化合作密度与深度，创造雨露均沾的有利环境和条件。

拿“计算机产业链”来说，在珠三角及长三角形成上万家厂商坐落而成的绵密产业链，成为全球计算机生产重镇，在两小时内，可以完成一台计算机的组装。不过这个计算机产业链在中国台湾产业的掌控之下，非体系内之人士不易分取一杯羹。

除此之外，中国大陆可以参考中国台湾退出机制的经验，发达的资本市场是中国风投业取得成功的要素之一。自 1984 年中国台湾成立第一家创投至今，风险投资市场历经 20 多年的经营与发展，共募集新台币 1 800 多亿元投资于台湾 9 000多家科技公司，其中 400 多家科技公司上市或上柜。在中国台湾资本市场中，近一半上市及上柜的科技公司均有风险投资基金的投入，虽然台湾风投基金投入台湾高科技产业仅为新台币 1 800 多亿元，却成功地带动台湾科技产业资本形成新台币 19 000 多亿元的市场规模。

中国台湾的高科技成功有许多要素，有数个高科技园区，最重要的是新竹科学园区的诞生，后来又陆续成立了中部及南部科学园区，还有台北市内湖科技园区等；另一要素则是台湾岛内丰沛的科技人才，新竹交通大学毕业的校友表现异常突出。

新竹成为一个科技和交通枢纽，它的地理位置恰当，在中国台湾新竹市至台北市的 70 多公里的范围内，几乎所有信息电子业上中下游都一应俱全，产业链

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

非常齐备完整，因而造就了新竹科学园区的高科技产业的奇迹。探讨新竹科学园区之所以成功的其他条件，因为它坚持进入的原则，必须采取三阶段严格审查制以及要求创业者要自己掏钱。台北市内湖科技园区是另一新兴区块，区内汇集大量的高科技公司，聚集着许多在中国台湾上市的电子信息大厂，这里俗称“内科”，当然这儿不是内科门诊，不看病，没有医生。

丰沛的科技人才创造了许多奇迹，据台湾《天下杂志》报道，新竹交通大学的校友表现十分杰出抢眼，新竹科学园区董事长及总经理级中属交大校友的占63.5%；美国硅谷华人创办的上市公司中交大校友约占80%。因为交大早期几乎就是一个超级电机系，留学海外的毕业人才和全球计算机科技蓬勃的发展脉动紧密结合，同时交大自身校风特殊，师兄弟姐妹自始关系亲密且相互提携，加上以新竹和硅谷为最大工作和求学基地，此外，新竹科学园区又是中国台湾最主要的科技产业聚落，政府的大力扶持亦是重要助力之一，天时、地利、人和势必成就如此大业。

还有一事值得记录下来，那就是中国台湾的盘商市场，在2000年即台湾风险投资业最全盛火热的时期，全台湾共约有400个盘商，非常风光，提供未上市实时股票及兴柜股票股价查询、走势、产业动态、财务分析、客观精确分析、财经新闻及试算工具等情报。此一市场机制可以撮合未上市股票的股权转让，从中收取中间差额或佣金，买股票的人士大多是散户及投资公司。这是台湾多层次资本结构的重要环节，有点类似今天中国大陆的三板市场，只是之间差异还不小。当年眼看好多从事盘商的人天天将大把大把钞票赚进腰包，但是今天已然式微，远不如当年吃香喝辣那样风光。

●台湾良田

许多成功的产业都有一个初期良好的试验田，如日本产品在20世纪80年代在全球热卖并引领电子消费时尚二三十年，就因为日本是全世界的试验田，所有的新电子产品在日本试卖后再推向全世界。好的试验田肥沃、营养，可以得到非常多的数据作为更大市场推广的参照。

早年国民党带领数百万中国大陆各省的上层精英包括文化界、商界、政界及很多富贵家族和目不识丁的阿兵哥来台，而本地则有早就在此定居的高山族、400年前漂洋过海的闽南人，还有清朝中叶获准来台开垦的客家人，各路人马全都生活在小小的台湾岛上不断推挤扯拉，天天上演各种对立、冲突、碰撞、理解及和解；历时50余年，加之中国台湾早期受日本统治，汲取了一些日本文化的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

内涵，也掺杂在其中搅和，还有冷战时期美国对中国台湾大量输出的经验和交流，比如文化、流行、生产、营销、国际合作等。这块宝地以中国文化为基础，经历了多元文化的高度洗礼，融合了各种截然不同的元素，迸发出绝世的璀璨光芒，不断地、强烈地向全世界散发光彩与热情。台湾是中国市场的试验田，而中国市场也必然是全世界市场的试验田。

这股实力让吴晓波认识到“中国台湾软实力，中国大陆没得比”，建议中国台湾开放更多的自由行，让更多的大陆同胞感受到其软实力的魅力。当越来越多的人可以到中国台湾自由旅行时便会发现更多的“台湾价值”，台湾人自己也将发掘更多的台湾价值，作为大陆全面升级的参考典范。大前研一也建议中国台湾要尽力争取大陆内需市场的特别待遇，发挥更多的创意思维和独到的见解，积极挥军进入中国大陆发展即将发光发热的内需市场。

台湾人在科技、现代农业、文化创意、管理、饮食和思想内涵上有很多因为历史的背景因素造就而获得高度的竞争优势。“台湾品牌”代表着中国台湾过去努力奋斗所累积沉淀下来的宝贵资产，今天可以和中国大陆的伙伴们携手并进，进一步在祖国的神州大地上发扬光大，造福人类。

“台湾品牌”代表输出台湾价值，包括台湾农业、台湾文化、台湾饮食、台湾旅游等。如果大陆游客有机会以自由行的方式去台湾旅行，3～5 人成小群，10～20天在台湾任意走动，走街串巷，进一步去翻山涉水，会深深地感受到台湾的魅力，创意、人文、大自然、科技、空间设计、干净和整齐交融浮现，有别于媒体的角度，可以轻松自在地去了解台湾。回来之后，将所见所闻和体会到的元素加以调和，可以让生活内涵更加丰富饱满。

从许多产业可进一步理解这些内涵，拿举世闻名的中国台湾农业为例，有许多世界第一，譬如兰花的养殖。中国台湾农业可细分为第一的种子种苗业，有蔬菜、水果、林业和花卉；第二的农副产品和食品加工业，以畜牧、水产、果蔬和饮料为主；第三的农产品中转集散，则是以水果和水产品为主；第四的休闲旅游农业，以生态观光为主。随着两岸经贸频繁来往，从中国台湾输出到大陆的农业项目也不断升级，将一些在世界上领先的农业技术和观念，协助大陆的农民转型或生产高附加价值的作物，形成良性循环的双赢局面。

近年来“台湾文化”概念主题在中国大陆持续发烧，带动一股“台湾风”的潮流，譬如世博台湾馆和台北馆、琉璃工坊、华人流行音乐和演唱会、台湾精品。

谈及中国台湾就不能不提吃的，台湾的饮食文化举世闻名，写下来供大家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

参考。

先将有关中国台湾牛肉面来由的故事和各位分享，台湾人特别爱吃其中的红烧牛肉面，早期面摊子前的招牌写着“四川牛肉面”。几十年前中国台湾开放至大陆探亲时，有人回到四川遍寻不着“四川牛肉面”，后经考证其实就是出自台湾冈山眷村妈妈的私房菜。

“台湾牛肉面”里有服务业文章相告，两岸饮食供应链截然不同，台湾面粉分四类：低筋、中筋、高筋及特高筋面粉，各有相应的面食做法，面条又香又有嚼劲。葱也有学问，大陆的香葱小小细细的，台湾的香葱粗大香脆，以三星葱为最上等。西红柿在两岸更是有天壤之别，中国台湾是水果王国，是全世界少数把西红柿当成水果吃的地方，西红柿品种据称有200多种，其中又以“黑柿”西红柿名气最高，它又香又甜又酸又水又多汁，口感极佳，鲜食或入菜皆适合，但它不好栽种，抗病性差，台湾本土之外不易栽种，所以这种西红柿在大陆吃不到。融合上述的食材料理出一碗西红柿牛肉面，西红柿又水又香又甜又酸，葱又大又香又脆，加上汁多味美又大块大块的顶级牛肉，盛上其他香料熬煮的汤头，哇！一碗端上桌，趁到台湾走访的机会去尝尝，便知个中滋味，包你一辈子回味。我无须再多作赘述。

当然“小吃”美食，又是中国台湾这片土地上的一大特色，是台湾人获得的上苍的恩宠，从南到北举目望去三步一小吃店，五步一大夜市集，好吃的东西真是包罗万象、琳琅满目，绝对是“老饕”最爱的天堂。

猪血糕、药炖排骨、太阳饼、小笼汤包、芋圆、割包、姜母鸭、贡糖、珍珠奶茶、蚵仔面线、盐酥鸡、肉粽、肉圆、木瓜、车轮饼、牛奶、牛肉面、万峦猪脚、虾卷、碗粿、米粉炒、卤肉饭、鸡排、蚵仔煎、担仔面、凤梨酥、五香肉卷、米粉粳、油炸冰淇淋、面线糊、炒螺肉、筒仔米糕、臭豆腐、鸡肉饭、甜不辣、芒果冰、胡椒饼、铁板烧、盐水鸡、茶鸭、汉堡、比萨、生鱼片、寿司……在万头攒动、人流如潮的夜市小吃摊里，从北方口味到南方口味，到东洋口味，到东南亚口味，到欧洲口味，到世界口味，到中国台湾人创意无限作出的五花八门新口味一应俱全。我试着诱惑你的味觉，勾出你想象的色香味，因为书中不是只有黄金屋和颜如玉，还有这般令人垂涎的“山珍海味”。

谈餐饮，也不得不提中国台湾发展最成功的高档餐饮连锁集团“王品餐饮连锁集团”，从1993年创立至今，旗下共发展出9个品牌，该公司诉求“健康第一、快乐第二、成功第三”的企业经营原则，成功打造出中国台湾第一大餐饮集

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

团，成为新形态餐饮业的典范。写下这一段有两个原因：第一是这样的商业故事值得大陆的朋友们学习，从中获得餐饮业经营的宝贵心得；第二是我的好友高端训，现任王品的“品牌总监”，被王品创办人戴胜益先生礼聘至团队策划品牌业务，之前是中国台湾广告界的知名策划人，许多经典广告出自他手，另外他还是我两个儿子的干爹。

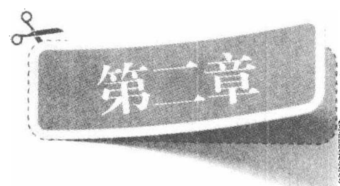
我经常在中国大陆各地走动，发现许多产业的同构性比例太高，在服务业里许多商店的东西雷同，没有特色，也感受不到一种氛围，一种亲切的态度或店主想传达给顾客的一种语言及情绪。但回到中国台湾的街头走着走着，有一天终于明白，原来台湾服务业的老板们个个都在“追求自我实现”，他们想着用哪边最好的水和哪家供应最好的材料，用什么特殊的程序或独门工艺，花心思做室内装饰和采光，设计最佳的动线，想如何让顾客满意甚至流连忘返，所有的思维和细节全都为了“这是我的兴趣，这是我的希望，这是属于我的店，在实现一个我的梦”。

你只要在中国台湾便能感受到那样一种活力，生命的力量，如果哪天大陆的朋友能以自由行的方式结伴到台湾旅行，到巷弄里，到寻常百姓家，用心体会，你一定同意那种蕴涵的民间创造力涌动不已，处处皆在。

中国大陆的商家老板们多还在卖东西，图个职业，求个温饱，尚未洞察服务业里蕴涵的经济资源，一个大金矿，一个仍未被满足和填满的区块，一种迈向高文化的表征，广大的中国消费者仍在企求那一份亲切的寒暄和问候，每每带回满心的幸福滋味。

这也正是今天中国台湾许多服务业扬名于大陆的原因所在。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



胸中有沟壑，世界金融地图成竹在胸

听！经济危机的资料会说话

想活你就死不了！金融危机求生记

美利坚：看看白头鹰们的金融帝国

菊与刀：日本如何玩转世界金融圈

泡菜VS大象——韩国和印度到底谁更牛

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

听！经济危机的资料会说话

国际经济数据库就在那儿静静地低鸣。听！仔细听！经济危机的资料会说话耶！你得好好聆听并懂得去解读："喂，我是历史的宝典啊！你靠近我，我偷偷告诉你在我身上有许多密码和免死金牌，下一次金融危机到来时，你或许能派得上用场。"

"市盈率"100年来，10年平均市盈率大致维持16倍，在20世纪20年代、60年代和近些年冲到20倍以上，1932年跌到6倍，而1982年跌到7倍，随后股价就都开始起飞。到2008年10月28日止，美股10年平均市盈率约为16倍，几乎和长期平均值相同。历史的事实就在这儿，解读和启示并在，就看你自己作何判断和打算！

美国国家经济研究局（NBER）是研究经济扩张与衰退的权威机构。根据NBER的统计，自1857年6月以来，美国经历了33次经济衰退。美国目前仍然正处于第33次经济衰退中。美国历史上著名的几次经济衰退，最早是1873年10月到1879年3月长达65个月的大衰退；再者是1929年的"经济大萧条"持续了43个月；而1970年的两次"石油危机"及美参与越战，也让美国的经济衰退陷入停滞性通胀；接着在1980年美股重挫，也引发了长达16个月的衰退；到了1990年初中东发生危机，美国挥军致使油价飙涨，又造成一次经济衰退；到了2000年5月的"网络泡沫"破裂加上"9·11"事件，美国经济再次陷入严重衰退和通胀危机；而2008年的"华尔街金融风暴"则是距离我们最近的一次经济衰退。何时将结束？人们议论纷纷，时而乐观，时而悲观，蛮歇斯底里的。

"私募基金"行业的机遇，平均来讲其回报还是高于二级市场，1980～1997年期间最好的股票基金年报酬率为18%，其间最好的私募基金平均收益率为243%，最差的则为－66%。私募基金需要以长期的角度去研究，并非所有的团队皆适合作此操作。

"2008年第二季"成为美国证券市场自1978年以来，第一次风投支持企业上市项目为零的一季。2008年全球股市的涨跌幅，全球仅加拿大和南非涨5%、俄罗斯涨1%、巴西涨2%，其余全都跌，平均跌到20%，这是一个大空头，赔掉的很多很多。

中国属于大陆型经济，拥有自己的内需市场。统计数字背后的意涵透露，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1820年盛清时期，当时亚洲经济体称霸世界，中国那时的GDP约占全球的33%，美国仅有1.8%，只能称得上是“新兴市场”。而按2007年的统计显示，美国的GDP占全球的18.7%，而仍然归属于“新兴市场”的中国却已占16%。

几个整理出来的历史数据让大家回想，希望有所理解和启发！

想活你就死不了！金融危机求生记

你平时要多学习一些逃生技能，或观摩别人逃生的经验来学习应变之道，这样才能以备不时之需，当危机真正来临时，你存活的几率自然是比他人高上数倍。

金融危机使得人心惶惶而不可终日，时过境迁后再回头看看，或许有新的体认。

金融危机引发经济衰退，百老汇终究不敌，有半数经典歌剧停演，这是未曾有过的事。这是一次全球“逆向反馈圈”的范例，金融危机对全球经济构成庞大的下降压力，全球资产价值直落，形成逆向循环且扩大，问题更加严重。很多人害怕“死亡旋涡”会来袭，因为没有人可在有限时间里脱逃。

因为那时前方的金融大桥断裂，商业气氛突然之间变得日益谨慎保守，似山雨欲来，于是你必须转个心念，认知到经济困境“焉知非福”，可以选择在此逆境下沉，思考突破之道，求取未来更高的飞跃，却不显得慌乱。

首先在不景气之下，千万不能气馁，许多人这时倒像寻宝者一般，漫山遍野地去寻找抗周期性的行业。没听过“经济尽管不景气，女人不能太小气”吗？做女人的生意就是抗周期性的行业之一。因为“经济尽管不景气，女人不可不美丽”，女人不坏，女人只是爱美，女人天生喜欢一点小好处，要实惠却又不失面子，若是能让女人有面子又有里子，做女人的生意就太棒了，根本不用去理会景气不景气，有部分女性商品在不景气时还卖得更好呢！听说过“口红效应”吧！在美国，人们发现每当在经济不景气时，口红的销量反而会直线上升。

美国的《外交政策》月刊列出13项金融海啸“意外”的副作用：（1）政府更能干；（2）政府易腐败；（3）温室气体排放减少；（4）网络广告更肆虐；（5）更多人走进教堂；（6）下一代学会节俭；（7）女性裙子变长；（8）年轻人愿从军；（9）私立学校风光不再；（10）更多人不敢退休；（11）全球化不吃香；（12）“末日博士”更忙碌；（13）“大萧条”作品流行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

研究的内容说明，私立学校不再风光是因为私立学校收到的捐款少了；女人裙子变长是因为在经济困难时期，人类会倾向“较成熟”的伴侣；更多人不敢退休是因为退休金缩水，只得延后退休时间；此外，有更多人走进教堂则是因为经济低迷期总是教堂的繁荣期。你可以从中找到商机，成为不景气下的赢家。

所以说金融危机即使再次降临，只要有求生的意志力，终究可以找到出路继续活下去。人嘛！想活便死不了。

美利坚：看看白头鹰们的金融帝国

美国的金融帝国住着的白头鹰并非无坚不摧，坚强的外表下也躲藏着十分脆弱的身躯和心灵，好几次发病，自己害病不要紧，还拖世界各国下水受累。近十多年来的发病记录有：2000 年的网络泡沫，造成全球科技公司大伤；2008 年又因为买卖楼房太贪心搞出超级次贷风暴，使得全球市场受到重挫，久久不起。美国这种泡沫贪心病因为荒谬无理，实属难医之病，而最近这场病早已伤筋动骨，恐怕也已动摇了美国的国本，话说这一切都得从“华尔街”这条全球最有名的街道谈起。

●华尔街丛林冒险记

200 多年前，华尔街是第一任美国总统华盛顿就任的地方，今天仍然耸立着他的雕像。1792 年，荷兰殖民者为保护这个地区抵御印地安人和英军侵犯，为了避免受到攻击，在这筑起了一道墙，从东河一直筑到哈德逊河，之后沿着墙形成了一条街。到了该选择战争或和平时，纽约人推倒了这堵高墙，但保留了华尔街的名字，使它不再成为战争的堡垒，于是创造出和平繁荣的金融中心商业景象。

突如其来一场横祸，2008 年 9 月发生全球金融风暴后，华尔街爆发大地震，繁华荣景一夕变色，人人落荒而逃，昔日宠儿华尔街分析师瞬间成了过街老鼠，人人喊打，如同回到 2000 年下半年的网络泡沫惨状，又是一出活生生的华尔街大逃亡潮。按当时华尔街的现场描写，倒的倒，逃的逃，一片东翻西倒的狼藉景象，其后全球经济连续数季深陷衰退之中。一夕金融风暴来袭，昔日华尔街权贵们顿时落难，自顾不暇，纷纷四下各自逃窜，昔日金融贵族展开大片逃亡潮，变成难民，逃的逃，死的死，景象一片狼藉，不忍卒睹。

就在不久之前，全美投资银行鼎盛时期，叱咤风云，不可一世，按序排名为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

高盛（Goldman Sachs）、摩根士丹利（Morgan Stanley）、美林（Merrill Lynch）、雷曼兄弟（Lehman Brother）和贝尔斯登（Bear Stearns）。但此时华尔街今非昔比，之前因为充斥着形形色色勒索敲诈的勾当和错综复杂的阴谋与丑闻，因为大家急忙要推销出去复杂度高且透明性低的“衍生性金融商品”，于是涉及诸多的暗箱操作，而这个大危机促使非常多的公司关门大吉。

华尔街曾经是“金融炼金术”的试验天堂，有很多科学家、银行家、数学家、计算机专家和其他一堆位于全球各地的人日日夜夜都在试验和摸索，看看如何从金融业里提炼出金子，而且是要高纯度的金子。结果出炉的金融技术林林总总，五花八门，不一而足。金融风暴后，华尔街的这些炼金术士全都逃之夭夭，留下垃圾一大堆，腐烂而且臭气冲天。

事后有人在网络上写下一文作为提醒和批判，此文阐述华尔街的金融“字母缩拼词”，词群族繁不及备载。这些称为现代金融工程学的产品，实际上展开的词汇都迷雾重重，缩拼后的词则有着高度的流畅度，像迷魂汤。其实华尔街的聪明家伙早已将人类心理学特点考虑在内，取一个流畅的名字会自然而然地让投资者在面对那些他们根本无从知晓的风险时变得更加轻松自在，于是就投资下去了。

在华尔街的强烈风暴吹袭下，纽约市首当其冲，在百老汇大道和阿姆斯特丹大道之间103街的山姆市场，除了香烟、啤酒和避孕药，其他商品销量都在下滑，甚至包括糖果和彩票。

但华尔街的故事不会在此就结束了。

●擒拿元凶归案！金融海啸次贷荒谬剧

“次贷的剧情”可列入史册，这场全球“房屋危机”源自于华尔街整体的“房贷证券化”，其前提是20世纪末美国人乐观地假设未来房价会持续攀高。这种美国式的“预消费心理学”是建立在以下的假设基础之上的：人们将更加长寿，因而人可以用一生的工作来换取一幢房子，所以房贷是用45年来还清，因此不会有任何问题。尽管当时房屋贷款的客户皆非优质的个体户，反正金融机构再来个金融创新，先将房贷打包证券化，推出“不动产抵押贷款证券”（Mortgage Backed Securities，MBS），再交付信托机构，之后请出具公信力的担保机构作担保后，以强化信用等级，接着再转售给不理解的投资大众，于是风险便吹散稀释到了整体市场之中。谁知结果来了一个系统性的风险，造成了市场一夕之间崩盘，致使美国金融业出现土崩瓦解，最后就造成了国际经济的严重危机与失

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

衡，使全球金融市场呈现出“极端脱序”，随后便掀起了全球的金融海啸。这显示了全球金融体系过度依赖美元，此事件也代表着全球以美元为储备货币的信用扩张时代即将终结。

首先中箭落马的是雷曼兄弟，它在2008年9月的破产申请案成为美国历史上规模最大的一次。雷曼帝国自1850年成立后158年都一直屹立不倒，历经两次世界大战、1929年经济大萧条与“9·11”事件全都安然度过，这回却踢到大铁板，栽在自己最擅长包来包去的金融衍生性商品手上，大概是包过了头，眼花缭乱的包法把自己也搞糊涂了，真是够讽刺！

国际信用评级机构当然也不能免责，算是这次金融海啸的帮凶，因为酿祸肇事的金融相关元凶们，这群相当于超级战犯级的信用评级，居然全都被评定为优良以上的推荐等级。

金融海啸是一颗深水炸弹从深底之中爆炸，随着震爆冲出海平面，形成蘑菇云，震波也震出了大海啸，冲向全球各国，各地都灾情惨重。美国已陷入第二次世界大战后最严重的经济衰退，全球的经济衰退则会难过好几年，影响可谓深远，堪称是一场全球的“超完美风暴”，过程狂野且威力无远弗届。

金融乱局如一摊混乱的浊水，需要清澈的活水使水流顺畅，或者必须要耐心等待慢慢沉淀使之趋向透明，杠杆已然如枯叶扬起飘逝，“去杠杆化”成为今天拯救全球金融市场的主流意识，这势必大大地左右未来金融商品的走向。

金融乱局却促使中国对全球影响力日益增长，2008年哈佛大学教授Niall Ferguson和在剑桥大学担任访问学者的Moritz Schularick教授提出“Chimerica”的理论。因为过去十年的全球经济是美国人在过度消费，有庞大的巨额赤字，而中国人在拼命生产，累积非常多的外汇储备，因此，美国是债务国，而中国则是以债权国的架构进行运作，两国乃生命共同体。于是把China和America两词拿来合体成Chimerica，象征中美两国经济事实已合而为一，唇齿相依。万一世界经济体系崩垮，中美都是大输家。

虽然目前中国已经处于复苏期，但国际经济形势仍面临L形衰退，美国经济复苏更是悲观的漫漫长路，可是此时美国却拼命地在印钞票，同时又要求其贸易顺差国购买美国国债，使得国际美元泡沫和美国国内的资产泡沫相互激荡着，潜伏着一场全球性货币竞贬的经济大战。

所以“经常性的事实”是危机蔓延全球，主要经济大国衰退，油价持续攀升，同时全球股市走软，伴随着“巨大的资产减值”（Giant Write - downs）和股价的强烈稀释，跟着的一大堆事情都荒腔走板。次贷当男主角上演的这场荒谬剧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

便是这么一回事。

●茶壶里也能爆发大风暴

1990 年是日本“失去的 20 年”的第一年，1997 年发生亚洲金融风暴，2000 年全球网络泡沫，2008 年全球金融海啸，人们纷纷猜测 20××年会不会是下一个世界级危机呢?

天哪！美国 AIG 2008 年第四季亏损 617 亿美元，创美国企业史上的纪录。经济减速势头超出预期，下滑速度又急又猛！美国政府挽救 AIG 采取了史无前例的行动，AIG 若破产会造成比雷曼兄弟还严重的灾难。很不幸，我们大家都身处于前所未有的时代。美国当然怕步日本后尘，来个“消失的 10 年”。

第二次世界大战以来，美国数次经济衰退，标准偏差是 3.3 个月，最长的耗时是 14 个月，最短则为 7 个月，这是花旗集团全球市场机构根据自 1953 年到 2008 年 11 月期间美国标准普尔 500 指数的研究结果。属 1929 年经济大萧条后最极端最漫长的经济衰退，美国进入萧条的“圣殿”。有人计算 2008 年的经济衰退预测是平均值加三个标准偏差，也就是 23 个月的衰退期，老实说，没有人真正知道风暴何时结束，巴菲特也不知道，答案就留给历史吧！

国际金融结构归根结底是西方过度消费，而东方则过度储蓄。中国人自古量入为出，而美国人则习惯预先消费，寅吃卯粮，拿未来收入预消费，若积习不改，神仙也救不了。“储蓄银行”（Savings Bank）是一种古老的金融机构，高挂在高楼顶层的广告牌，提醒老美要把钱放进银行，多多储蓄以拯救美国于苦难之中。对美国这个超级强权的国家，真是够讽刺的。

●泡沫再美，也会破灭

2000 年 3 月的“网络经济泡沫股灾”造成全球风险投资业灾情惨重，当时哀鸿遍野，受伤无数。到达最高点的那天，NASDAQ 指数为 5 132.52，2000 年 3 月 10 日这一天开始崩溃，事后根据统计共刷掉信息科技产业约 5 万亿美元的市值。当时网络公司的寿命完全是靠燃烧风险投资给的钱多寡而定夺的，越多则相对越长命，不能盈利也无实际可行的商业模式的网络初创公司，满坑满谷充斥在全世界。

“dot-com 泡沫”造成奇差无比的经济，按硅谷首次上市企业统计，1999 年有 85 家；2000 年下降至 78 家；2001 年仅剩 15 家；2002 年更惨，只有 8 家；而 2003 年更是创历史最低，只有 2 家左右。美国风险投资的投资额和投资件数

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“2000 年”都是一个尖峰，其后一路下滑。

我在 1997～2001 年间阅览过近 200 个 Internet 投资案，当时很多人害怕不投资会赚不到钱，用力投资 Internet 概念，因为那时的气氛是不投资的风险比投资的更高，事后投资结果一片惨绿，一个凄惨过一个。

有机会回顾当时有四种人：第一种人士深具远见，知其所以然，认为当时这样的案子里面一定有问题，没投资没受伤，这种人太少。第二种人士对 Internet 概念深具偏见，认为这种案子不可能成功，还是寄托于做传统行业可以赚得更多钱，绝不投资 Internet，结果也没受伤，这种人很多。第三种人士怕不投资将错过任何有可能的机会，觉得不投资比投资的风险更高，最好投资，所以大力出手投资，当然受伤沉重，这种人如过江之鲫。我认为我乃第四种人士，知道这档事必然改变世界。但何处是机会，何处可寻访神仙觅先机呢？神仙找不着，我只能好好仔细拜读、研究及分析，并返求诸己。那年头流行 Click，计划书预计产生多少 Click，便有多少市值，既然我就是普通使用者，那么该计划书的商业模式是否去 Click 就是我评估的重点依据，我发现 200 个商业模式都不会让我 Click，没有看到什么钱流，所以一个也没投资，结果我也没受伤。

要是没经历那场灾难，那个猖獗的年代，那场疯狂的网络泡沫，人们怎会知道投资当然不保证最低收益，投资也会经常血本无归，搞得倾家荡产，股市甚至可以狂跌 80% 以上。

这情景在中国大陆多年来似曾相见，很多情节还非常雷同咧！再美的泡沫几乎都会破灭。人们最可爱了，总是喜爱犯同样的错误，之后再来一次自艾自怜。

菊与刀：日本如何玩转世界金融圈

日本曾代表东方初升的红太阳，从明治维新之后算，崛起于世界舞台上，有百年鲜丽的光景。虽是第二次世界大战的战败国，但因战后受惠于中国人以德报怨不割据和分治日本，且美国亦不计前嫌积极地协助重整，使日本得以以经济巨人之姿站在世界的高点，但最近这 20 年日本却快速陨落。“菊与刀”是日本哲学和美学的外显，菊的恬淡静美是日本皇室家徽的象征情境，刀表示勇气和负责任的态度，日本人因为如此得利，站进了世界金融圈，但为何陨落得如此之快呢？

一段人类工业制造的缩影瞬间晃过大家脑际。20 世纪 80 年代好莱坞有部当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

年卖座影片，一幕男女主角对话场景，突然下起雨，女主角立即撑起雨伞，伞架断了，淋湿了雨，颇为无奈，男主角问道："哪里制造的?"女主角回答："Made in Taiwan." 同样的故事发生在20世纪50年代，一样折断的雨伞，回答却是："Made in Japan."

制造技术奠定日本的工业基础，英国工业革命成功后数十年，美国取得全球领先的工业技术，第二次世界大战后，美国将工业订单转至日本，日本因此在战后快速复苏。其后同样面临工资上涨，选择到中国台湾下订单，当中国台湾准备进一步工业升级时，这时订单又转移给中国大陆，整个大陆沿海工资大幅上扬后，制造业便向大陆三、四级城市迁移或者是迁至其他国家，如越南。

第二次世界大战后的日本当时百废待举，因美国大力协助，快速跃进。刚开始，由于多方落后，日本人发挥爱国精神，牺牲生命，遗体从美国运回，将IC微缩影片藏在尸体中，从而日本的"易失存储器"（DRAM）追上美国，也使得20世纪80年代日本的消费电子独占鳌头，深受全球消费者爱戴。日本制造的电话和欧美制造的大不相同，除东西方人种体型差异外，手持电话筒的设计讲究人体工学，会请女人先手握试用。

日本美学或哲学造就独特的日本精神，日本国旗的颜色，白色加红色；第二次世界大战神风特攻队攻击美国时，日本军人驾军机急速下冲撞击美国军舰，那种为国奉献、视死如归的态度让全球震惊。此外，这种美学或哲学还创造出日本唯美派的电影，武士道精神促使日本武士把切腹自杀视为生命至高境界，以示负责，和室内一长排白白的幕布向视觉远处无尽头的地方无限地延伸，武士拨开衣襟，露出小腹，抽出小刀，自左而右缓缓划开，鲜血瞬间喷洒，飞溅向无尽的白布上，武士悲壮倒下，场景戛然定格。

这股日本力量持续在全球发挥影响力，在20世纪80年代后期达到鼎盛，随着索尼随身听风靡全世界，丰田汽车的质量管理和零库存打败全球市场以及超强的各项实力总和，全世界1/3的市场来自日本，因而就在20世纪90年代大力喊出日本第一，傲视全球，不可一世。

是时，全球都在注视日本，也审视日本。研究及理解日本文化后，你会发现集体是日本力量的坚实根基，追求精致之美植根于基因之中。日本男人视工作为生命，日本人下班后宁待酒吧应酬也不回家的社会风气造就了终身雇佣及大会社的全球独一无二的竞争力。同时，日本人十分讲究礼节和次序，社会显得很干净，人人彬彬有礼，遵循法规，有序渐进，有条不紊，重视次序成为基本观念和素养。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但20世纪90年代初的日本经济泡沫破裂至2000年，史称日本“失落的10年”，再到2010年，史称日本“另一个失落的10年”，共20年，日本仍委靡不振。昔日的经济王国如今物价高昂，消费不举，何以如此？事情自非单一层面所致，乃多层次复杂结构造成的，民族性使然也。有部分成因真可谓“成也萧何，败也萧何”。日本的大型公司当道及社会风气不利于日本年轻人的创业气氛，创新需要新的思维方法及决断力，一个新奇的点子及想法要立即沟通和执行，但在日本的公司却得经200个印章签订下才会过关，市场哪来时间等待？事情失败后，找不到人负全责，下面年轻的初级干部说上层的领导盖过章，当然不是我的错；上头的层锋说下头的同仁已仔细评估，我才盖章，非我责任。时间过了，事情败了，无一人需要负责，这正是标准写照。

还有一个因素则是日本人自以为日本市场够大，每每都占有全球1/3，可以完全不理会全世界市场的需求和规格，渐渐使其于创新世界的竞争角逐赛中败下阵来。许多新型的科技产品都采用封闭系统，日本的规格和全球标准违背，完全不兼容，NEC的计算机和手机通信等许多使用系统，无法和世界上其他系统接轨，不可讳言日本失去竞争力，自此注定了日本的陨落。

社会进入高度老年化也是非常严重的问题和因素之一。第二次世界大战后，日本出生率处于高峰，而今受到老龄化冲击，老年人已无工作意愿，手上又握有大把现金，把钱存在银行，物价高涨，不肯消费，导致恶性循环。年轻人想花钱，手上却没钱。

日本消费电子在20世纪80年代后领先全球，就是采用以消费者为导向的贴心设计，以精致的外观造型和多功能使其独领风骚全球市场数十年。但是由于日本沉浸盛世太久，距离消费者越来越遥远，日本的致命伤是终身雇佣制导致文化和创意的不足，几乎失去了创新商业模式的能力，剩下的创新只有产品技术、功能和工业设计的外观。秋叶原大排长龙数日等着购买苹果的iPad就意味着日本的消费电子全面没落，居然大吹“哈美风”。

日本武士道那种负责到底、虽死无悔的精神气度，令人感佩，无奈今天日本人大多无此勇气和胆识，武士精神早已荡然无存。君不见日本首相数月一变，君不见日本又陷入另一个失落的10年，此等日本国家相貌早已见端倪。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

泡菜 VS 大象

——韩国和印度到底谁更牛

这两个国家都算中国的邻国，韩国是亚洲四小龙，而印度是当今和中国并列的金砖四国。韩国位于东北亚，纬度高，冬天严寒的天气使作物无法好好生长，只能腌制成又辣又咸的泡菜好过冬，吃多了泡菜又由于土地贫瘠穷困，使得这个民族很剽悍也很爱面子，生怕外人看不起，于是韩国处处要争第一。大象代表印度，象征着庄严和智慧，印度经历许多阶段的文明，如今这头体形壮硕的大象奋起直追，各项突飞猛进让世人刮目相看。那到底是泡菜辣些，还是大象的力量大些，拭目以待吧！

谈谈韩国和印度的故事。他山之石，可以攻玉，为之借鉴。

●韩国的故事

韩国从前与中国台湾、中国香港和新加坡并称亚洲四小龙，早年为数大财团企业所掌控，包括三星、大宇、现代和金星。当年“小私人企业”（SBIC）生存不易，全国有四大产业支柱，即汽车、钢铁、造船和电子。而电子业则和中国台湾正面交锋最为激烈，主要在 DRAM、平板显示器及家电领域，但在 IC 设计、计算机及晶圆代工方面则瞠乎其后。1993～1994 年间，小私人企业不振，由于多次业务需要访韩，见市场一片萧条，至 1998 年金融风暴更是雪上加霜。韩国不服输的民族性，世人皆知。数年之后，有很多人问我有没有看韩剧，我问为何看，答以俊男美女多啊！这和我十多年前到韩国走访的观感全然不同，当年大街小巷不知穿梭几回，我还真没看到帅哥美女呀！这个产业大转型使韩国在许多领域超越了中国台湾。韩流盛行亚洲令我深信韩国人的美容整形世界一流，据闻拜赐于其民族脸型要雕琢出立体五官较易，目前已发展出 26 种脸型可选择。而宽带及无线的基础建设投资，使韩国 CDMA 手机和游戏软件的发展露出生机，后来更跃上国际舞台。有机会再深入告诉你韩国手机背后的故事。

●印度的故事

如果去过硅谷会发现很多“中国人”（Chinese）和“印度人”（Indian），所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

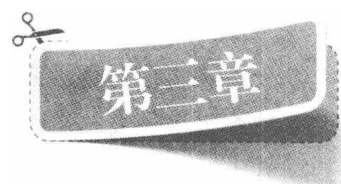
以人们戏称集成电话或芯片设计为IC，两者英文简写合意。

古印度是四大文明古国之一，一个超多种族及宗教的集合体，孕育许多东方哲学的思想，饱含无数人类智慧。印度是雅利安人，属白种人，只是由于生活于印度半岛及数千年来严格实行的种姓制度，使得印度人不是很黑，就是很白，称白印度和黑印度，贵族和奴隶自古分明，彼此井水不犯河水，泾渭分明。

该国由于过去曾为英国殖民地，因而具有两个强项：数学和英语。所以在全球的软件外包领域，如医疗及呼叫中心服务、电信技术及IC设计都处在领先的地位。当然，印度电影不遑多让，有全球电影制作产量居第一宝座的宝莱坞，盛极一时。

所有的因缘际会致使印度跻身至全球“新兴四强”（BRIC）——俄罗斯、中国、巴西和印度，这个新舞台将带来全球新的变化和风貌，请拭目以待。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



如何做一位成功的创业家

创业舞台剧

战略为王，企业商学院必修王牌课全曝光

孙中山先生是创业家的楷模

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

创业舞台剧

中国创建了东西南北各5 000公里的超级豪华巨大的舞台，让全国的数千万创业家演员们使出浑身解数尽情登场演出，序幕一旦拉开，便永不落幕，东厢唱完西厢唱，这幕演完那幕演，中场不休息，绝无冷场。

中国是一个“大舞台”，一个“大剧场”，容许你大范围、大场景、大动作、大镜头和大队人马的大型表演。我们站在历史的大场景中，各路人马轮番上阵出演，人们惊鸿一瞥所有演出的商业剧目，大浪淘沙，江水东流。

今日中国大陆的柿子红了，有些很大，红透了。有越来越多的人将选择来这块土地上投资，一如从前的美国梦。梦想财源滚滚，可通过被投资初创公司的成功上市来实现，高额获利且财富必然深深地进入您的口袋里，享受甜美果实。于是很多很多的人，东洋人、西洋人、白人、华尔街的人纷纷漂洋过海来到上海，一圆中国梦。同样的故事还可以继续书写甚久。

留下你的记录，写下你一生的光荣记事，处在这个大时代里，你一生会见证各种大事，它们全都被记载于中国的“大事记”里，而这本记事录中将有你灿烂独特的身影。

“初创企业”（Start－ups）全体演员在此上台一鞠躬，感谢合家莅临观赏，我们将竭尽所能卖力演出。“荡气回肠”的商业故事，人们就是爱看爱听。

演员们将陆续粉墨登场，上台一鞠躬，序幕就此拉开。

战略为王，企业商学院必修王牌课全曝光

国家级的企业战略商学院隆重成立，正式招生，以培育未来世界级的中国民间商业领袖为使命，一时之选的战略王牌必修课，内化你的态度，强化你的气度，优化你的深度，拉拔你的高度，使你心志非凡，卓越超群。

●经济学人来访

第一位是大前研一先生，他的谈话有关“新世界”的四个构面：第一为延

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

续旧世界的“实体经济空间”；第二是“无国界经济空间”，如资金流、信息流穿越国界自由流通和热钱流溢；第三则是“数字经济空间”，如 Internet 及各种通信技术；第四项构面则为“倍数经济空间”，如资金的杠杆操作。在新世界里，旧的总体经济学及企业经营手法等规则完全不适用。你得变化出全新的招数，否则没有你任意挥洒的市场自由空间。

第二位是《货币战争》的作者宋鸿兵，他阐述全球金融危机资本四个阶段：第一，市场大地震；第二，国际金融海啸；第三，美元危机的火山爆发；第四，衰退下的冰河期。其实这样的用词是人类一大“福音”，来了个超级大地震，没多久超大海啸又来袭，紧接着巨量级火山也爆发，再来便进入寒不可测的冰河期，人类真是活得太精彩了，什么样的地球现象都见识到了。

第三位是希勒教授，他的《非理性繁荣》（*Irrational Exuberance*）一书，早已昭告和警示世人非理性且异常狂热的金融市场现象普遍而平常，巨大泡沫破裂的那天对全球的杀伤力将威力无穷。他早早预知到 2008 年的金融海啸，他是位先知。非理性繁荣的结果是灾难式的，而“自发性繁荣”则是大家热切期待的，因为它的基础稳固，是市场自然反应的刚性需求，绝非政府可以任意为之的短暂特效药，相对就健康许多。

第四位是张彼得，他的著作《我的钱怎么不见了?》记录了网络泡沫时期许多的投资故事，很多人的钱就在那时候那样一下子不知道为什么就变不见了。这非他的真名，他也并非什么知名的经济学人，只是他亲身见证了经济荣景枯景下，钱魔术般地来又魔术般地走且在你面前虚晃一招的实际经历，比学术性的经济论文更加有体会，甚至有切身之痛的同理感受。

●商业智识学分班

几个商业智识必修学分，启动你更多的思索，修完给予 20 个学分。

No1/

做“学术研究”或“商业研究”大不同？学术研究出论文，创造见解和理论基础，无关商业；商业研究则是进行商业可行性和可操作性评估，可以诱发商业的规模运作。

No2/

生意想做好做成功，需要努力修“商业知识”（Business Know－how）和“商业商数”（Business Quotient，BQ）的高级学分，训练和内化事业的判断

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

力和决策力，以获取“商业智慧”（Business Intelligence，BI）。

No3

树立“产业典范”是企业全力以赴的目标，达成时集三千宠爱于一身，但随着产业的“光环迁移”之后，十分容易变成明日黄花，不再受青睐。熙攘的企业过客便在这样的循环里，永远进行着这样子的戏码，总是后浪推前浪。美国通用电气至今仍旧是传奇的商业故事，但毕竟是凤毛麟角。

No4

“行业 Know－how”，意思是“对行业的专门知识懂得如何去做”，稍微拗口了点，但含义清楚而明白，不过这里面仍包含“知道是什么事”（Know－what）、“知道什么时间”（Know－when）及“知道什么地方”（Know－where）的更多更深度的意义，用些心思去体会，他日自然成师。

No5

“临界质量”（Critical Mass）即指达到预期效果所需的足够数量，通常由少数人驱动，酝酿一段时日后，达到某种临界能量或人口，一夕之间局势全面改写。孙中山先生的十次革命不就是有着同样的奋斗历程吗？达到“临界质量”点时便代表事情将因量变而质变，而且将永久改变无法再恢复了。许多世界上发明的东西成功地变成人类想当然的日常用品全都是突破“临界质量”的胜利者，腾讯是个属于中国人的成功好案例。人类所有的发明达不到临界点而失败的数量大概已达到天文级的数字了。

No6

探讨产业结构上的“价值链”吧！我的好友钟俊贤先生是伦飞电脑创办人之一，这个说法的智慧是他的，我负责宣传思想。“1234 利润分配原则”的理论，简单好记，也就是利润为 100% 计算，一成 10 % 分给“制造”（Manufacturing），两成 20 % 分给“工程再造”（Reengineering），三成 30 % 分给“关键组件”（Key Parts），四成 40 % 分给“品牌及通路”（Brands & Channels）。你在产业链里相对的位置有不同的议价权和话语权，越关键利润越高。将“价值链管理”规划详尽并贯彻执行，可做好，做强，再做大，在中国市场上独霸一方，扬名立万，并大放异彩。

No7

充分理解“分账系统”（Billing System），在价值链上找越有利位置，越可掌握现金流且利润越多，最高战略地位意味着支配所有利润。与“电信运营商”为伍得小心为妙，这些“大哥大”臂上肌肉强大壮硕，是电信产业链的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“利益分配者”，除非你肱二头肌特别发达，玩腕力比赛时与之伯仲之间，否则就得白白看他们吃香喝辣，吃干抹净后，剩下的一些没骨没肉的残渣菜饭才留给你吃吃，能吃到便得偷笑，还要谢谢老天爷。“最后一英里”（Last Mile），毋庸置疑电信运营商具有最高权势，但“最后一米”（Last Meter）却是未来的主战场，由使用者掌握了消费金钥匙，看你有何翻盘的锦囊妙计？

No8

“竞争型技术”在波特的五力分析中占据重要位置，非同类技术或同型公司之竞争，而是锁定同一群客户的竞争，表像似乎并不直接，只是一旦到了决战时刻，过时或赌错技术的产业群体将一败涂地。历史上鲜明的案例随处可得，如中央处理器 RICS 及 CISC 之争、等离子电视和液晶电视的捉对厮杀皆是。敌人有时不是真正眼前这位，而是大伙儿都还弄不明白甚至完全无知觉的那位，他拥有绝杀的秘密武器，只是宝剑尚未出鞘。

No9

“话语权”是你拿到话筒，可以对众人说话，众人专注聆听着你的说话。行业的重要领导厂商及行业标准制定者基本上都有话语权，我们初创者要如何才能拿到那一只麦克风呢？当然我提醒一下，即使有些人浑身使尽全力方才拿到或抢到麦克风，此时却语无伦次或不知所云，甚至出现根本没人想听的场面，下一回麦克风准没你的份，你出局了。

No10

行有行规，要遵守游戏规则，“行业标准”制定时，相关的规范得承认，既成事实，才容易推行成功。行业系统内的竞争模式若已进入到“被动、无序”的恶性环境时，综观全局之下，唯独“改写市场”方可重新建立秩序，让利润再次归位。你可以试着玩一场改变规则的游戏，制造一阵狂风摧枯拉朽地把市场吹乱，系统崩坏了，秩序解体了，这下大家都得重新玩。市场重整时，需要有“规范的力量”作为支撑，市场才会往健康的方向发展。你有一份改写市场的计划吗？

No11

“蛙跳”指企业处于高速非线性成长的跳跃阶段，很多种青蛙一起比赛，有些跳得过，有些则跳不过。跳得过的青蛙势必大幅拉开同对手的距离和高度。

No12

“先行指标”又称超前指标或预兆性指标，是景气循环交替的早期

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市场迹象，因为商业景气从历史经验来看绝大部分都会呈现周期性变化，熟悉它将使你在波动转折点的更早之前准备好一切的心情和策略，精准地掌握后续行情和阶段的可能变化，房价、股市和经济现象皆然。当然，与此反相的是滞后现象或规律，理解滞后表现，也可作为一种学习和判断。

No13

"高度竞合"以非常紧凑高密度频率的合作又竞争的关系进行之，彼此处于互利共赢的状态下，促进整体产业良性循环。恶性循环的不良竞争往往扼杀产业发展，以至于将整体产业带向死亡之路。

No14

"行业知识背景的经验累积和理解"是成功与否的前提条件，对结果的准确性具有相当大的影响，否则会严重误导决策。今日计算机与手机世界里凭借互联网运作所拥有的数据量浩瀚如宇宙，谁率先萃取出"有价值的信息"，谁就有机会称王。

No15

"数据库营销"（Database Marketing）是今日人们生活当中经常碰到的，手机许多的短信就是一种主要应用。准确地到达客户端被视做贴切，不精准的话则被客户当做骚扰，引起普遍反感。"数据挖掘或数据探勘"（Data Mining）技术是其基础，探勘及分析大量的数据并挖掘隐藏的信息，读出信息背后的意涵。

No16

"决策"必须依赖足够的信息系统辅助，高度时效性使大多数人在面临时间压力下的决策的关键点时都并非作出最好的决定，结果只要是导向正面的，往往便自认决策是正确的，更不可能回头再仔细推敲整个决策流程的每一细节是否完善，只记得庆幸自己的决策没有出现太大缺失，却忽略了自己其实离失败只有一线之隔。学习"处方型"的决策模式可协助在相对精准安全的判断下做出决策。

No17

"博弈理论"提供一种决策研究的方式，基本精神是让参赛者考虑了别的参赛者可能采取的行为后，再决定自己的对应方式，别忘了所有参赛者都跑进"赛局"里了！

No18

"敏感度分析"凭借改变不同的输入参数对于模式输出所造成影响

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的程序，并试图找出某些特定的重要输入参数及其特征，以仿真试验的方式评估，借此应付实际世界的需求。

No19/

"冗余设计"（Redundancy）是类似做一个重复的、多余的东西的设计，最早乃计算机硬盘死机或完全损毁所采用的本地或异地硬盘备援，以防止重大损失。没事时，此设计看似多余，一旦灾难降临时，冗余设计恰恰非常重要。人类大脑就有这些设计，当大脑受重创而致使某部分机能停止运作时，另一部分立即启动联结以取代之。"备份系统与机制"让你面对强大的灾害破坏后，硬是比对手早一步站起来，甚至可以毫发无伤！

No20/

"微利时代"来临时，赚钱便成为不简单的事，它并不等同于"低价值链"。微利来自几个方面：第一是在行业内的议价能力较差的公司；第二是门槛低，竞争很激烈；第三是经济很不景气，人们很不愿意消费；第四是行业已进入夕阳。如何在此情况下转进新产品或新事业，这是企业体得及早做好准备的，若晚了有可能一夕之间兵败如山倒，再无法爬起。

●MBA 教室

这里面有许多企业管理的精华，协助你发扬优良的商道文化，修完给予 15 个学分。

No1/

在上海认识一家跨国公司 Vistage，由英文"Vista"加上"Advantage"合成，表示境界与优势，值得推荐让你认识，可以上网查它的背景，预祝你从中获得事业经营的启发，功力会向上提升数个层级。

No2/

学习"20 世纪的经营智慧和典范制度"，如 Disney 的百战百胜、Chrysler 的重振雄风、Amazon 的一炮而红、Continental Airlines 的反败为胜、Toyota 丰田汽车的零库存、IBM 的基本信念、FedEx 的 24 小时速递承诺等企业故事，研读它们的制胜之道，帮助你找到决胜的核心价值。

No3/

Kyocera 社长稻盛和夫的企业哲学是"A Passion for Success"，即热诚追求成功。Passion 的第一个字母 P 是 Profit（利润），第二个字母 A 是 Ambition

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（雄心），第三个字母 S 是 Sincerity（热诚），第四个字母 S 是 Strength（强势），第五个字母 I 是 Innovation（创新），第六个字母 O 是 Optimism（乐观），第七个字母 N 是 Never Give up（永不放弃）。

No4

"卡耐基训练"你成功的三要件是 KSA：第一是 Knowledge，表示知识或能力，培养丰富的专业知识和学习才能，发挥经营的天赋，奠定成功的基石；第二是 Skill，表示技能，增进各种良好的技能，如沟通能力、领导力、人际关系能力及表达能力等；第三是 Attitude，指的是态度、热情及思维方式，充满自信、积极、热忱的工作态度，消除不满、嫉妒、愤怒和仇恨等不良负分，全力添加开朗、助人、善良和诚实等正分。

No5

大前研一，早稻田大学毕业，麻省理工学院博士。被英国《经济学人》杂志评选为"全球五位管理大师"之一，尊称为"日本战略之父"。他发表过一段有关新经济的谈话：新经济是充满"电子信息"和"网络入口"的经济，和传统凯恩斯经济学不同。在充满危机与冒险的新经济时代，唯有改变既有的思考模式，放弃对过去成功经验的迷恋，学习有创意的思考方法，才会导出正确的经营思路。知识的传承，从前是按年龄老、中、青的垂直传承，而现在在网络平台上，是水平式的延伸，没有标准答案或程序。这就是 21 世纪经济，一个正在改变、很难懂的形态，你值得去挖掘它的真貌。

No6

独立思索不全然是天生的，培养和训练逻辑思考的能力以产生"催化剂"的深层思维广度，对单一事件不再有标准答案，不再企求标准化的内容和答案。特别是研究所硕士以上的高等学位，提交论文的基本精神就是训练你的逻辑思考能力。

No7

《引爆趋势》（*The Tipping Point*）是因小小的变量出现，结果形势反转巨变，这需要少数原则，由联结者专家及推销员等少数关键人物煽动而起。尝试着从你的经验、理解和判断之中，想想在哪些地方你将成为少数关键？世界上存在许许多多的"逆转点"，最终将上演很多逆转秀，特别在中国，我只是点到这里为止，当然我也已准备好所有的情绪，要尽情观赏好多如史诗般的商业剧情，这是一本马尔科姆·葛拉威尔（Malcolm Gladwell）写的书，有兴趣的朋友请前往"参观"。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No8/

2004年美国星巴克总裁霍华德·舒尔茨发现，最初的热情随着组织的扩大想要传达到组织神经末梢，日益困难。于是星巴克拟出“5B”推行，指的是面对客人时应该有的五项行为准则：第一是“热情欢迎”（Be Welcoming），第二是“诚心诚意”（Be Genuine），第三是“热爱分享”（Be Knowledgeable），第四是“贴心关怀”（Be Considerate），第五是“全心投入”（Be Involved）。如果你真的热爱一份工作的话，你会猛然发现，它们早就在你的生命里了。

No9/

“Teamwell”是我台大的优秀师弟陈昭良研发出的一套战争软件，在2010年被评为新华传媒全中国百大名师第二名。两岸很多知名的大企业争相邀请他前往授课，主题为“市场作战地图”，非常受欢迎，因为战略是企业发展的制高点，有机会听他上课，保准你值回票价，大有收获。他也正准备写本书，敬请拭目以待！

No10/

做事业不能不知波士顿顾问公司最脍炙人口的“成长占有率矩阵图”（Growth－share Matrix），凭借检视厂商“产品组合”以了解各项产品的市场成长性和市场占有率对企业产生的“现金流量”的关系，并分析竞争对手的相关产品组合，以综合评估厂商如何以有限资源投入不同产品组合的竞争优劣势。

“明星”（Star）：高度市场增长率与高度市场占有率的事业单位；初期需要大量现金来应付快速成长，其成长终究会减慢，而变成金牛。

“金牛”（Cash Cow）：低的市场增长率但有高度市场占有率的事业单位；少量资金维持，必要时金援其他事业单位。

“问题小孩”（Question Mark）：高度市场增长率与低的市场占有率的事业单位；用心考虑其发展成Star的可能性。

“瘦狗”（Dog）：低的市场增长率与低的市场占有率的事业单位；也许自给自足，但要谨慎资金大量的投入。

熟稔这张成长占有率矩阵图有助于你的有效资源分配分析和创建优良的投资组合规划。

No11/

“头脑风暴法”乃无限制的自由联想和讨论的代名词，目的在于产

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 其他地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生新观念或激发创新设想。也来和朋友玩一玩头脑风暴吧！也许那一次的灵光一闪，成就你终生不朽的事业。今日中国玩得可凶呢！袁岳您说是吗？

No12

“SWOT 分析”是肯恩·安德鲁发展出来的，透过分析企业内在自身的“优势”（Strength）、“劣势”（Weakness），以及“外在环境的机会”（Opportunity）和“外在的威胁”（Threat），进而判断和确定未来发展策略，相当简便实用。

No13

“五力分析”用于分析一个行业的基本竞争态势，由迈克尔·波特（Michael E. Porter）1979 年提出，它建立在“SWOT 分析法”的基础之上，有五种力量密切影响着企业，对竞争的优劣势造成决定性的影响。五种力量主要来源为：第一是来自供货商的议价能力，第二是来自消费者的议价能力，第三是来自潜在进入者的威胁，第四是来自替代品的威胁，第五是本身来自现有同一行业的竞争者的威胁。试着建构一幅你所在位置的五力分析图，可以协助你导航，驶出红海，迈向蓝海。

No14

宏碁董事长施振荣提出微笑曲线理论，阐明企业的竞争战略分三段：左边是研究发展，其结果生成技术和专利；中间为组装和制造；右边则为营销、品牌、服务。曲线代表获利，中间位置为获利低位，左右两边位置则为获利高位，整条曲线看起来就像个微笑符号。微笑曲线有两个要点：第一个是可以找出附加价值在哪里，第二个是可以了解关于竞争的形态。

No15

读到一篇台湾科技大学卢希鹏教授写下的文章，摘录下列有意思的片断，与君分享：

他认为分享知识的背后动机有三，深表赞同：第一是互惠，希望从对方那里也获取知识和经验；第二是声誉，能得到群众的赞美与肯定；第三则是利他，可以帮助他人。

他也将知识划分为以下数种：

> “记忆的知识”（Know What）：靠记忆累积的知识，可以靠报道收集而来。像律师、会计师和市场调查师必须要记忆许多法规与案例。
>
> “人脉的知识”（Know Whom）：许多知识是靠人际沟通合作而来的，像是人脉，多半由社会实践而来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“流程的知识”（Know How）：强调做事的方法，像是生产管理的技能，多半由师徒传授或是工程设计而来。

“创造的知识”（Know Why）：强调科学创新与原理，大多由书籍与脑力激荡而来，重点在于产品的创新研发。

上述文字简洁有力，思绪清晰，相信对读者必然会有诸多启发。

●制胜教室

这堂课的点数虽少但够份量，以3倍加权计分，共计9乘3为27个学分。

No1/

“伟大的公司”符合公司进化论，有大战略导航图，是持续创新的佼佼者，也有过濒死经验，即经历过重大的挫折，并克服这些挫折。众所周知的通用电气、可口可乐、琼森、IBM和思科全部都是伟大的公司，它们的企业史是人类商业社会的优良典范，让世人学习、追寻和仿效。

No2/

伟大公司的定义写下来和你分享：全球绘图芯片大厂Nvidia的创办人黄仁勋指出，“打造一家成功的公司”可分为“爆红”、“成功”、“重要”及“伟大”四个阶段，其关键要素各不相同。**“爆红”靠技术；“成功”靠管理；“重要”靠领导统御，有全球影响力；“伟大”靠企业文化**。

No3/

《百度思想集》和《华为宝典》为当代中国的商业秘籍宝典，可以帮你练就一身好功夫，为成功事业铺路。

No4/

中国人讲“商道”，指经商之道，道是承诺和信用的基石，因为道形成有所依循和遵守，也可以形成预期的良性典范。一味出奇，无以成就伟大企业，实际中国“儒商之路”，道是必然。兵家上上之策为“兵不血刃，远迩来服”，以亲善进德教化子民，不备兵卒而令四方臣服。所以做事业要像个大哥，要有大哥的风范，万不能太过小气，没有格调。

No5/

建立一个“平台”（Platform），并进而建立起一个“生态体系”（E-cosystem），平台可供众人工作、休憩、发展，而生态体系则是自成一格的生命系

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

统，自体循环且生生不息。

No6

"赢家全拿"的故事到处都存在，因为赢家可以制定行业规则，输家则必须接受规则或退出赛局，这是一个非常残酷的事实，却是赢家最欢愉快乐的时刻。

No7

想象一张"战国图"，标明市场状况及其分布，找出需求和供给之间的缝隙和缺块（Void），设想时间轴上向前推三年五载后，是谁填补或导入新模式或改变游戏规则，满足了缺块成为赢家。这张战国图非常写实，举凡人马、配给、资源、位置、地图、风候、地形、障碍物、人性空间、猜测、移动、变化，通通具体而微地展现数十个维度的立体面貌，于是你可清楚预备下一步的动作。

No8

"兵贵神速"，时间这项资源太宝贵了，而且它完全不可逆，一去不复返，中国幅员辽阔，兵贵神速就成为一项超能力，速度慢了，可能赶到现场时，什么都没了。

No9

随时谨记"成功的关键要素"（Key Successful Factor，KSF），并不断地强化、深化和寻求新的要素，它们是核心的竞争力，体格健壮要运动和营养均衡，企业也要这些营养素，以维持丰沛的活力。

●点子工坊

下面的四种方式协助你产生有创意的点子，不妨练习看看，有没有灵光一现呢？

"创造性思考"启动创造思考能力，营造创意氛围。网络时代的成功秘诀有五颗彩球：橘色的是品牌，红色的是网站设计与发展，粉红色的是图像与美术设计，蓝色的是广告营销，最后一颗绿色的是搜索引擎的高度优化。

"魔岛理论"教导创意点子的技巧：第一步骤，收集原始资料；第二步骤，在心里咀嚼这些数据；第三步骤，尽可能把问题全部忘掉，把问题放进潜意识；第四步骤，点子突然就冒出来；第五步骤，将新点子付诸实现。

台湾中央大学光电所张荣森教授开了一门课，和修课的学生们至今共同申请了大约 90 项产品专利，这门课叫做"催眠与创意"，大受欢迎，学生们一拥而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人，不得已最后只能运用学校的计算机抽签，仅约1/3的学生可以修课。这可以称为孵梦机或催梦机，比孵化器更早，梦要受精后才能孵化啊！

“猜测”（Speculation）可以触发新点子和创意，或者可以协助找到想不到的答案，也就是无须或不可自我设限。

●中国教室

读通了结果给4个学分，看出中国经商的生意门道，可以算小小的“中国通”。

中国境内腹地辽阔，人口众多，所以可以产生“连续项目”，形成像卖产品及服务般的“连续收入”，项目就是产品，可以有无数的项目进行。所以有些项目业务型的公司在中国是可以做大的。

在今日中国大陆做生意，选择从事“进口替代”的市场是十分值得考虑的，进口替代的产品及技术服务深具发展潜力，可以学习国外先进产业，也可以提高国内工艺水平，以满足内需产业的需求，只要质量不输国外，很有机会成就非常多的大型上市企业。北京一家致力于改进空气质量技术的初创公司就是这类公司，满足地方政府环境工程的控污需求，采取先进的技术做出数项标准产品，成功完成进口替代的使命，技术水平不仅达标，甚至超标甚多。

●普通第一教室

第一教室谈企业经营、精神和概念，建立正确的理念才能引导企业往对的方向发展。在此修完可以获取18个学分。

No1/

《商业周刊》的发行人金惟纯说：“天命所示，热情所致，人群所盼，三者之中任一者皆为成大业之相。力夺武林秘籍，他日可笑傲江湖。”

No2/

初创企业的宿命就是飞跃不过“死亡谷”（Death Valley），这是企业创设高淘汰率的现象。因为“资本缺口”是在全球范围内对初创企业普遍存在的严苛事实，一半的小企业在创业3年内“死亡”了，剩下的一半企业又会有一半熬不到5年又消失了，其余残活的也仅极少数能够度过艰难的经济周期。美国统计，能存活10年以上的中小企业只剩13%，能举杯庆祝IPO的真是凤毛麟角。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No3

企业经营的目标必须为 A＋＋级，而非 A 级而已，否则胜出难度很大。企业要有续航力，要有耐力，要善用空中加油机，要能飞得很远，要完成目标！

No4

企业经营要能“审时度势”，要掌握契机，时局大变常使“谈判立场”此消彼长，从金融海啸中应该学到这样的宝贵经验。

No5

成功的企业体要回归“市场化运作”，方能直见公司价值。计划书须有“市场作战计划”，要先懂势，才能思考和布局，进而作兵力和资源配给，并推演战术，以动态仿真博弈战局。“市场布局”之前，先要画出一张战略地图，数次来回的兵棋推演，以确定战斗思想，才能构思出出奇制胜的市场效果。

No6

“门槛”即壁垒，要抬高门槛，使他人仰之弥高，不可跨越，有六种门槛：**资源、资本、技术、人才、商业模式和品牌**。资源以稀缺性和独有性为主，如矿脉、行业标准、特许和执照等；资本以资本密集为主；技术要靠研究发展；人才要靠文化和制度以聚拢；商业模式靠摸索和独创，越对和越早的客户习惯养成是重点；品牌靠的是客户口碑。更高的门槛代表更高的竞争强度，其结果自市场占有率、营业额和毛利率三个构面显化。

No7

“市场力”是公司处于市场上一个特殊地位，使之抬高价格而不用担心失去其全部的销售量，亦即拥有可左右市场价格的能力。训练你的肌肉吧！越强壮越好，力量越大。

No8

有人按照市场取向不同来区分企业体，可分为三类：第一类为“追求最低总成本的运作卓越型企业”，第二类为“贴近顾客提供最佳服务的企业”，第三类为“以产品性能为核心的企业”。这三类企业分别锁定追求价格低廉、服务优良和产品性能卓越的三类消费群，当然最厉害的公司把这三项特点集大成，发挥得淋漓尽致。

No9

公司实际价值在实行及内化“智慧资本”的概念，公司必须高度重视人才在企业中的价值且付诸行动。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No10/

“商业政治”指商场如政治，要懂和培养政治观念，了解官场，熟稔宫闱学，判断风向标，做政治正确的动作，时刻小心间谍就在你我之间，小心不要被盯上了，要建立适当防火墙，因为官商只在一线间。我并非要你当个脑满肠肥的政客，而是要有更高层次的政治智慧，它使你在商道上四通八达。记住，成败拿捏经常仅一线之间。

No11/

企业内部需要有人处理和维系对外“公共关系”，沟通是企业和市场的桥梁，要保持畅通无阻，减少发展障碍。近年来政府纷纷成立公关部门也是同样道理。

No12/

“重诺讲信用”是企业成功的关键，不能存在承诺障碍，几回失约或丢掉信用，带着欺骗和狡诈性质，或许短期获得大笔财富，但信任基础的毁坏势必种下未来的恶果，路通常走不远，且那笔巨大不义之财通常也会吐回去或不翼而飞。

No13/

商业模式的“对位思维”包括 B2B、B2C、B2B2C、G2SB、G2B，B 是“商业”（Business），C 是“消费者”（Consumer），G 是“政府”（Government），S 是“特殊的”（Special）。消费者有大众和小众、商业有大型和小型的分别，还可以区分出有特殊关系和一般关系的差别。想清楚了，你的商业模式是属于哪一种？

No14/

商业模式必须且敢于不同，“差异化”就是核心竞争力的主要成分，让你看起来就不一样，建构门槛的“产业竞争障碍”。

No15/

据说有家韩国公司专门做鞋底的“关键材质”，在东莞的众多鞋厂间做生意，降价，门儿都没有，金融海啸来袭后，大家都希望降价刺激买气，可是就是拿它没辙！

No16/

“创新”是差异化的基础，只有不断创新和执着才得以攻城略地，赢得市场，并最终扬名立万。理论创新之后要求“实践创新”，凡事依“成功逻辑”行事，可成就“先驱”之列，避开先行壮烈牺牲。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No17/

"跑在第一的人"（First Mover）掌握先机，在很多行业都可拔得头筹，特别是赢家通吃的市场或新概念市场，如携程和如家。在某些时候他还是唯一有机会逃命的人，首先于产业掀起一阵狂风，但因产业进入门槛太低，导致同质竞争激烈，跑第一的人有机会早就削爆了，然后又跑走了。跑在第一的人若跑错跑道、产业或者体力不支，半路倒地不起，经常以先烈告终。跑在第一的人结果就是大好或大坏。"跑在前面的人"（Early Mover）和"跑在第一的人"的命运不尽相同，有些可以修正跑第一的人的错误，安全度大大提高，但也有很多例子是跑在前面的人全都成烈士。

No18/

"中间人士"（Middle Man），并非完全指中间客或掮客的意思，描述从产品出厂之后到达最终客户或消费者手中所有经过的人士，也就是最终售价减去工厂出厂价的利润中间所有参与分配的人士。中间人士的出现从某种意义上是因为节点或平台具备信用性、不可或缺性或便利性，其作用结果可以节省交易费用或令交易成功。缩减交易环节的中间人士数，如缩短通路、改变交易环节或其游戏规则，甚或消除掉中间人士都可促使利润再分配，互联网和独创商业交易模式都可以使上述相对传统的中间人士结构彻底改变，你准备好何种商业模式又打算扮演什么样的中间人士呢？

●普通第二教室

第二教室讨论企业运作概念，凭借这些理解，可以让企业的运作更完整，形成有生命力的组织，驶向良好发展的轨道。在此修完可以获取25个学分。

No1/

企业是一个"结构体"，地基要稳，结构要得体，要扎实，事业才得以展开。这个结构体内由四个隐形链固定，绝不能断裂：第一信用，第二员工，第三经销商和供货商，第四企业形象和纪律。

No2/

"领导力"是公司运作的核心，是让人自愿服从的能力，是一种驱动力，是一种无所不在的影响力。领导力式微之后，企业也跟着迈向灭亡。衰败是有前期征兆的，式微是可以感知到的，但领导力是难以复制的。

No3/

找"切入点"，从何着手？就像搬运大石块，要找一个支撑点用力才

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行，突破的第一要务就是寻求一个“突破口”，人事物结构和内容完全不相同，但有效并且省时省力是相同的基本思考方向。试想种子在恶劣气候和环境中如何萌芽，它具备了启蒙你的条件。要不找一个“起点”起步，要不找一个“拐点”向上攀升，这两个点获得突破口打开新路，展开新的事业。

No4/

凭借正确的“模拟工具”的辅助才能作为判断的依据，有些事不用大费周章或大队人马也能完成，事前的沙盘模拟推演可协助你事半功倍。我弟弟是普林斯顿大学航空博士，他们的团队之前做波音 767 风洞的各项模拟试验，和波音 767 实际试发的数据几乎完全一致，获得巨大的科技成果。两军对峙，胜败立见分晓，善兵棋推演必能提高胜算。

No5/

企业要创造和获取“优势根源”，根源源自五个特殊性：一是有价值，二是稀缺，三是不能完全被仿制，四是其他资源无法替代，五是可取得低于市价的价格。维护好优势根源，并给予足够养分，让企业向上能坚实茁壮，成大业。令人瞩目的“利益所得”（Compelling Benefits）即是根基于“优势根源”的创造。

No6/

商业组织可以依“模块化设计”，用不同功能的工作方块机动组装形成有机联结，类似变形虫组织，依需要更动组合以适应环境多重变化，像是积木或是乐高玩具般，僵化的企业形态有碍快速灵活的发展。

No7/

做企业很不容易，因为资源永远有限，如何完成“有限资源”的“有效配置”是永远的课题和难处。用一种加化的信念去做，集中能量从单点突破，你必须理解一家企业不可能同时开打五个战场，一定会遭致全军覆没的。资源那么有限，万不可“资源错置”，这表示比重分配出现问题，结果是致命的。要不断增强核心资源，可采用“加法”和“减法”累积并强化企业竞争力，有策略综效的则叠加，有不相干或资源不足或优先级低位者的则剔除，让强项更强，不背负累赘，火力集中，目标也将变得更清晰透彻，自然攻无不克，战无不胜。

No8/

企业执行的“5P 制胜计划”要围绕“人”（People）、“产品”（Product）、“地点”（Place）、“价格”（Price）和“促销”（Promotion）五个关键点来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方都比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

制定。

No9

公司治理的最高指导原则是要建设有“文化底蕴”的优良企业，透明度要高，要重视管理能力流程及计算机信息化，员工操守要好，要有适当的激励措施，让员工自动自发，并时刻以公司为荣。企业经营法则必须以人为本，持续改进，并用数据说话。

No10

CXO 即泛称的 CEO、COO、CSO、CFO、CIO、CKO、CAO 等企业最高级经营层，X 为变量，可代入任何英文字母，不同的字母显示企业内不同功能的最高职阶。这些职称都启动了不同程度的思想和战略思维，若非如此就形同虚设或叠床架屋了。

No11

企业的领导人要学习和掌握“情绪管理”，让各级主管的情绪有正常疏通渠道，同时保持在较佳的和谐状态下，及时适当的情绪安抚是一种同理心的领导力表现。

No12

“管理专注度”是持续且坚持地关注管理层面的事物，不可分心分散至其他事件，要面对问题，并解决问题，万不可逃避，得找出答案且建置一个程序去监督和提醒它，否则就会发散，无所进展。执行团队要费心对此规划出对应机制，才能使企业面对诸多巨大挑战时，逐一征服。公司若涉及架构重组，则是一项大工程，这时仍然非做不可，否则便病入膏肓，无药可医。

No13

“产品聚焦，客户聚焦”。聚焦是要不断地校准目标，时时调整自己的位置和定位，然后才能对到焦点。产品要聚焦，客户要聚焦，业务要聚焦，营销要聚焦，内部要聚焦，外部要聚焦，因为都要聚焦，媒体跟过来大力聚焦。聚焦之后让你的画面更加犀利，一切的沟通将更加简单，一切的好处就不用再说了。

No14

公司和股东之间要协调以平衡公司经营者与股东间的“不对称信息”，减少股东与经营者之间利益冲突。股东与董事会成员追求的利益不尽相同，常造成董事会与股东间的“利益冲突”，经营者独有的“内线消息”，一方之私欲足以大大左右公司利益及股东权益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No15

管理要“赏罚分明”，表现最好的5%给糖吃，表现最差的5%给鞭子，如此才会有良性的驱策向前的力量。此制度的另一好处是企业将淘汰表现最差的那5%，因为团队的速度永远取决于最落后的那一个人，借此企业还会补进新鲜血液，拥有“造血”的能力。“造血功能”不可失去，否则企业便形销骨立，元气、元魂和元神尽没于天地之间。

No16

产品基本上分三类：必需品、非必需品和奢侈品。望文生义很直观，也立即明白，但做企业的伙伴们其实不见得快速察觉到自己的产品属性，忙了大半日子才发现开发出来的产品对客户而言是那么不重要且不紧急的东西，花了很多钱，浪费很多时间。

No17

将“性价比”（Cost Performance Ratio）观念深植并内化于你的中心思维，必然产生超强的市场竞争力，不断提升品牌高度，充分掌握市场规格，开发优质且畅通的营销网络，改进及优化产品性能，驱动多方策略合作，从而把性能位阶拉拔、强化、扩大。另一方面则寻求各种降低成本的方案，如推动上下游合作共赢计划及改善企业内部各项流程，以谋取更具竞争力成本的机会。一端向上，一端向下，扩大的空间层使你无拘无束，悠游自在。“物美价廉”就是“性价比”的核心，先物美再价廉；反之容易陷进价廉但物不美的竞争环节，企业是无法久撑的。

No18

“营收”是企业经营的命脉，企业经营要先能有东西卖钱，扣掉成本后产生结余，才能挣钱。有收入，有盈余，再探讨利润率及股东报酬率，是营收重要的第一步。营收来源有三种：产品、技术、服务。不同的业务内容自会有不同的营收，这三种来源促使你必须专注于不一样的方面：产品是触摸得到且看得到的东西，要有足够吸引客户购买的特色；服务是感觉得到的综合心理响应，容易口耳相传；技术则是可以优化产品性能和服务内容的利器。你的商业计划书营收来源清晰了吗？

No19

“获利”是核心活动的最终结果，所谓获利，重点指净利，最后一定要赚钱才对得起股东的支持。再一次提醒：公司以营利为主要目的。企业若能完备供应链管理和整合的能力，便能创造额外的利润。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No20

“专利的陷阱”是因为高度的“不成熟”，拥有一项专利、一种技术或一个概念，要将之进一步产品化，产品化之后能量产上市，使之产业化或市场化，再接着放大形成大市场结构，最后还能够因此促发各种新应用，这真是一条耗时久远的漫漫长路。

No21

“法律”是最低的道德标准，企业经营最好不要有“纠纷”，解决不了的纷争就只好请“律师”，这不仅旷日费时，且经常落得两败俱伤，有纠纷真的很不好，它严重影响企业经营的思绪和专注度。最终不论谁输谁赢，律师都会拿走一笔为数不少的钱，因为他们是“专业的挤牛奶人士”，两方原告和被告互相拉扯，律师在中间挤牛奶，常常“拿”了原告再“吃”被告。

No22

人在企业的地位太重要了，人错了便全盘皆墨，任何一位员工及合作伙伴都应作深入的背景调查，绝不能只听信应聘者的只言片语和单面说辞即行采用，错了必然后患无穷。没有透过仔细的“背景调查”就没法让您彻底掌握应聘者过去的实际工作表现和品行，故其重点在于强调调查员工有无违法或犯罪记录以及相关机构主管或同事的评价。

No23

许多公司被“黑字倒闭”，听起来好笑，肇因于为子公司作保，或大股东出现问题将公司当提款机而被拖垮，所以有些公司成立时开宗明义不做任何“背书保证业务”。

No24

企业体融资获得资金后，千万要避免盲目的扩张和投资，这笔钱是要用来调整和发展策略与节奏，以及强化市场竞争体制的。

No25

“初创企业”可以试着获得政府项目补助，但不能靠这种补助，因为它无法让企业过活和长久生存，这仅是一项技术资格、产业资格、政府扶持及鼓励措施的证明而已，有则改之，无则加勉。当然有时它是现金流的活水，使企业不会造成断炊现象。

●普通第三教室

第三教室谈的是企业运作与实战，凭借企业内部不同方面的主题加以说明和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

申述，可以立即应用。在此修完可以获取37个学分。

No1/ 企业需要与时俱进，不能食古不化。要善用“科学手段”，因为可以用共通的知识基础逻辑性地作分析和讨论，容易建立沟通的机制和手段。

No2/ “里程碑”是标记企业项目中重大事件的参考点，用来监控项目进度或表达历史发展的轨迹。项目可以是产品进度或公司发展，过去的说明丰功伟业及筚路蓝缕，未来的则有激励和目标展现的提示作用。

No3/ 符合与依照“国际标准化组织”（ISO）标准作业程序建构的企业，有助于提升公司整体形象，对接单和进军国际市场有加分效果。

No4/ 积极地消除“法律障碍”，可以降低企业运营的不确定风险。

No5/ “公司定位”即定位公司，首要实现高度沟通，影响所谓的“影响者”，使之对外影响展望者、客户、伙伴和投资人，使之对内影响全体员工。

No6/ “公司治理”包含很多部分，上市监管部门对这些都有相关规定，不同上市地之间会有些不同。公司乃依公司法登记成立之营利性的社团法人组织。依法要订立公司章程，由股东会投票通过，股东会由全体股东组成，为公司最高权力机构，每年至少召开一次股东常会，必要时得召开股东临时会。董事会由股东会选任董事之股东组成，董事间互选一人为董事长。

No7/ 凡《公司法》或章程规定应由股东会决议之事项外，均由“董事会决议”（Board Resolution）行之。但仍应遵守法令章程或股东会决议，不得有逾越的行为。而如公司之合并，应由股东会决议决定，董事充其量仅可以提出草案供股东会讨论及决议。

No8/ “董事会职掌”包括公司方向、审核财务及非预算项目、操守、一级主管任免、特殊奖金、执行股东会决议、制定公司章程、薪酬委员会等，定期或不定期召开会议，《公司法》有详文记载相关职权。涉及“重大财务”动支时，签字方可由两个群体共同执行，代表团队的A群董事和代表投资人的B群

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

董事。

No9

“监察人角色”是“审计”（Audit），要于审计报告上签字，千万要独立不受影响，要对股东会负责。

No10

增设“薪酬委员会”以强化董事会职能，薪酬制度须符合市场行情，结构须合理化，管理上则要相对制约，否则有很多公司常年不赚钱，钱都进了员工的薪水袋，还有些公司虽是赚到钱，但薪酬结构和分配不合理、不公平，内部员工经常愤愤不平。

No11

“财务长”应有两位老板，第一位是总经理或执行长，而第二位则是股东会和董事会的代表。如果只对单方负责，极可能捅出娄子。

No12

企业面对新的挑战或危机时，有必要立即成立特别“任务小组”，跨部门及直接指挥并拉高指挥层级才能发挥作用，任务完成后，可马上解散或成立新的事业单位继续工作。

No13

“保管箱”涉及诸多公司内部重要财务和法律文件的保管，宜建立内控程序，设定启动权限，过程千万得小心翼翼，以保护公司的安全。

No14

“营销”是推广产品的轴心活动，要能带出有效的销售成绩，它是企业生存的命脉，没有好的营销策略，即使好的产品也会乏人问津。企业无法形成活水循环，不久就成了一潭死水。

何谓营销？要先定义客户，理解客户需求，和客户产生关联，并传递信息。“通用营销策略”有三项要点：第一是价格，第二是差异化，第三则是利基市场。价格是吸引买气的指标，虽非唯一，但至关重要；产品及服务有更高的性能，与众不同便是无往不利的法宝；而找到一个可存活或独享的利基市场也是好的政策。“做透市场”的策略顺序，可采取先粗放、后精耕，抑或是相反的节奏。企业运作要分辨出“目的性客户”和“随机性客户”，才不会用错资源。

No15

试着找出“市场空隙”（Market Void），用对的产品去填补它，才会有机会突破市场，站上商业大舞台。“空隙”要花心思去理解消费者未满足的需

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

求，同时要能定义需求，予以产品规格化，兼顾商业化的操作性。“补链”是拾遗补缺的作业程序，找出产业链的空缺补上去，使之完整。

No16/

“定位产品”则要了解客户需求，了解竞争者产品，定义未来走向，并能依优先次序处理特色内容和相对差异化。

No17/

“产品首先上市”（First to Market）或“产品首先量产”（First to Scale）的讨论：产品首先上市可以产生三种结果：第一是一个新市场，如桌面计算机；第二是一个产品类型，如可携带型计算机；第三是一个产品类型里众多的细分项目，如膝上型或手持型计算机。不要被误导以为“产品首先上市”就得到了商业上的竞争优势，它不尽然保证你已主导了市场，甚至你得简单地认知到你只不过是为竞争者事先铺路而已。

对初创的小型企业而言，没有任何东西的重要性超过时间。推出产品以抢在竞争者之前率先刻下市场痕迹，似乎对你想保障市场主导权一事，是一项想都不用想的简单逻辑思维，传统的智慧教你要成为第一个赢家。

是的，事情通常是依上述情节上演的，但是也经常会是另一版本的演出，采取先行等待他人破冰的策略，为长期的成功铺下更安全的道路。掌握在对的时机推出新产品的策略就是，了解先行及后跟两者之间的潜在优劣势。这是因为历史的许多经验透露，第一个移动通常是处于最不利的位置。当然，“产品首先量产”顾名思义就是第一个赢家，因为量产代表大批量贩卖，大笔钞票进账。

No18/

“逻辑”千万不能出差错，紧跟其后的是“行动”。

No19/

“宽广的产品线”是企业做大做强的基础，“单薄的产品线”拉不开竞争厚度和战线，成长力道明显受阻。但意思不是指南北货的大杂烩产品，因为多角化的经营，企业的专注力和人才势必不足；产品之间要有上下左右的相关性，借此展开丰富的产品深度，让彼此自能形成策略拉拔之效。于是企业体的成绩方能日益斐然，并卓然地坚实壮大。

有许多产品都是“过渡性产品”，只是短暂且阶段性的市场需求，短则数月，长也不过一两年，作为战略可行，但可能会徒劳无功。市场上诸如此类的产品多如过江之鲫。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No20

找出“售后服务”的成功要素及公式，同时将流程电子化，辅以真人接口作业，可以事半功倍。

No21

组织内的各个角色扮演若能分工明晰，且能形成“经典组合”，企业的运作自然如行云流水一般。“高绩效团队”建立在“学习型组织”之上，最重要的是选择成员，要明确目标，确认目标从哪里来？如何统一企业目标和个人目标？取得相互之间的信任，信任的基础是什么以及如何建立？要真的关心及帮助每个人，哪些方面着手才是最有效的？进行良好的沟通，如何是有效的沟通？采取分工与授权，如何在具体工作中操作？制定合理的激励措施，如何创造足够的条件？完善合理的制度，如何调整目前不合理的制度？培养融洽的团队气氛，用什么方法？上述需要协调各种关系，力求解决冲突，积极建设流程及阶段，让团队处于高度学习的环境中，“高绩效团队”指日可待。

No22

许多公司的人事部门已启动“安全检查”，因为广大的国家范围内来的人有许多应聘者曾有犯罪记录，由此确认人事的清白背景，否则一旦出事，企业体可能吃不完兜着走。有些企业偏好采用“空投部队”来解决企业内部问题，但若“空投部队”没能和“地面部队”取得协调一致的作战计划，通常很有可能是一方伤亡惨重，然而更糟的情况是产生内部矛盾和斗争，双方人马都同归于尽。这码事屡见不鲜，不足为奇，企业得谨慎为之。

No23

公司里要有人很会卖东西，而那人被称为“超级业务员”；卖东西的流程可以拆解，称为“业务模型流程”，模型拆解完毕，再建立流程，这样可以协助企业理解整个交易的程序和客户背后的想法，促进改善不良环节并回馈内部作业流程，提高交易率。“业务员不是贩卖机”，不能死死的只是投钱给货。成功的业务员是活的、诚心的、灵活的，懂得客户心理，可以应付各种突发情况，也会营造情境，赢得订单，最后客户十分满意。老板们心里想的就是这种质地优良的业务员，打算招聘他们当前锋。

No24

发展有效的“业务激励措施”，激励销售单位对业绩达标率的强烈要求，发放超过业绩达标率的额外高额奖赏，将具潜力的交易发挥至最佳状况，对业务质量控管的把关，持续努力攀升业绩目标，坚持符合公平合理的原则。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No25

“员工激励措施”必须创造有利的环境比较，在薪水、绩效红利、佣金提成、普通股和股票选择权发放方面提供最佳的激励组合，使全体成员理解和认同，追求并积极实现自我成就感。公司“劳动报酬结算”时，会酬劳员工，给董监事们分红，因为上一年度他们全都参与公司的经营活动，并作出程度不一的贡献。投资报酬则属于股东们所有，通常也是采取年度发放。

No26

企业要关注经营的“各项指标”，并聚焦在“重要议题”上，譬如说存货周转率，需要对库存及缺货采取积极的处理，要定期做商品盘点，并做好零码管理，才能货畅其流，不会囤积货品。存货即刻回补，否则销售会有短缺。物流作业需要做好仓储、配送和售后服务。

No27

“货畅其流”说明孙中山先生深得服务业精髓。企业进货销售，总有畅销品，因畅销常断货，要能迅速补货，同时要将存货尽速卖出，也要想办法消除滞销品，滞销会快速积货，所以企业要完善整个“供应链分析和管理”(Supply Chain Management，SCM)，不仅提高采购竞争力，更能货畅其流。采用SPS流线化生产方式，可以实现小批量甚至单件生产。

No28

“供应链管理”是现代连锁经营的重要元素，可以运用“新科技”，如采用RFID的感应方式更新写入数据和批次读取，以掌握商店、智能货架、POS系统、后勤作业及封闭式库存管理等信息数据库。另一管理层面则是建构“协同规划”(Collaborative Planning)体系，包括预测与补货、促销、商品组合及推出、价格拟定及商品下架等工作和活动，当然有关企业及工作流程管理、数据交换、商业活动检视及企业绩效管理也有参考讨论的依据。此外，建立“店面补货系统”也十分重要，借此提高订货准确性及降低缺货率，以改善库存，并掌握运送中及转货的到货信息。

No29

“佣兵”就是讲求效能的外包政策，有些事交由他人来完成，太危险，太没效率的、赚太少的、做不来的，把这些统统外包，但就是不能把核心竞争力也给了外包。

No30

“采购谈判技巧”有一些作业要领，要巧妙利用时机，先行作出规

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

划和预测，学习各项情境的分析与策略，培养常用的相关谈判技巧，加强了解买方市场、卖方市场或双方势均力敌时的谈判要领，尤其是面对供货商要涨价的情景，要学会利用非价格因素进行谈判。

No31

“联合采购”可降低企业采购成本，这事得个别评估，不见得各行各业完全适用，如果贵单位采用了联合采购，请在输出端作出产品的差异化，要不然钱还是省不下来。

No32

因行家判断失误而产生大量库存称为“买家项目”（Buyers Items），意思是说，有时行家会出大错误买错货，货完全无法卖出，导致积存大量库存而使企业周转不灵，深陷泥沼之中。

No33

“合同管理”要注意陷阱和漏洞，以免日后纠纷四起。

No34

“税收体系大不同”，财务单位和企业主没搞明白税，会发现你连打工仔都不算是，你根本就是打白工仔！“费用摊提”要和税的理解一样清楚，对企业盈余有一定程度的影响。

No35

建立企业的“预警系统”，划定预警区域，可以预先做防范，可降低企业的可能损失。

No36

打造新型的“先进制造业”及“供应链体系”，有机会创造出大事业版图。

No37

“半成品”是产业链垂直分工的成果，产业若够大则有机会做成半成品贩卖，只是一般而言竞争相对激烈。

●结业式

恭喜你修完这战略学院的146个学分，点子部分没法给分，因为它是无形的，它点亮所有人间创意，若真要算，可真是无限分，故不计入采分。

最后，我们很抱歉无法给予你任何学位，因为商业的成功和学位没有必然和绝对的关联。但事实上你的脑袋可能已经发生质变了，全中国乃至全世界这个超

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

级的巨大商业世界即将因为你的重新投入，而产生翻天覆地的巨大改变。祝福战略学院结业的同学们，祝福你们成为历史上最轰动、最成功的商业巨擘，为世界创造更多的惊奇，树立更多的历史经典！

孙中山先生是创业家的楷模

以随笔之作侧写和素描创业家之各式神情样态，试着从各种不同角度和视野拿起画笔，调和着色盘，大胆地以各种色料任意上色涂鸦；读者当以并块和贴图方式阅读，可以从像玩马赛克游戏的心情出发，这种阅读经历让你轻松自在，不带强记硬背的压力，随一段一段的赏析和心领神会，每一段都可以品一口好茶或浅酌小酒，或最起码可以深呼吸一口作一个思想的停顿。

一吼震天下，一震天下知，今日中国市场是一个属于创业家冒险的新天堂乐园，里头充满各种刺激和无限商机。你只需要创造一个奇迹或制造一个经典，就有机会立足中国，扬名立万。

孙中山先生著《建国方略》一书，擘画国家百年蓝图，企业家亦复如此，心中要建构发展大计，才能引导具远见的企业愿景。

企业的 CEO 要拟定“建国方略”以吸收革命伙伴，建设未来的大蓝图，革命的激情才会热烈，革命的火花才能旺盛。不仅如此，CEO 还要训练和培养出高瞻远瞩的智慧，分进合击并招贤纳士。

●创业家的外形与轮廓

创业家、CEO、领导人和执行长四者像泰国四面佛，一体四面表象各异，但其本质内核相通相连。

创业家要能擘画一幅美丽的画，描绘出宏大的愿景，投资家才会有兴趣收藏这幅画作。

CEO 乃人间骄子，他日立下事业功勋，众宠爱便集于一身，一生享受荣华富贵。他还要能变戏法，有十八般江湖武艺，企业才会有卖相，有看头。CEO 最怕黔驴技穷没招数，被看穿了。

CEO 又乃文武双全之士，人类世界的佼佼者，我们都希望投资这些人，与他们合作。CEO 不仅是企业的灵魂人物，还必须让每个成员，包括投资股东们很快

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乐，很有希望，所以有人戏称 CEO 为“娱乐长”（Customer Entertainment Officer）；因为 CEO 不分日夜，日以继夜加班工作，为公司不计酬劳地认真卖命，所以有人戏称 CEO 为“便宜夜晚长”（Cheap Evening Officer）。当然还有许多 CEO 的故事，留在人间当茶余饭后闲聊之用。

对 CEO 深入研究后，就会发现他们是整合者、骗子、军事家般的驱动者、说故事的人、高级公关、找钱高手、梦想家或思考者或二者兼之或更多。

CEO 可模拟和分析情境，创造出良好的情境和氛围，让大伙儿的工作美妙愉快。

领导者风格各异，有分析型、支配型、表达型及和蔼型四种，可以分析其特征，学习与之应对的情境和沟通技巧，领导者需要先行了解自己属于何者。

打个比方吧，堂·吉诃德的故事透露着他是一个坚持美好事物的人，总有点傻子性格，但正是这样的特质成就了不凡的丰功伟业，苹果计算机的乔布斯不就是这样鲜活的个体吗？

●创业家的人格特质、心态与情境

做企业当领导人要有决断力，这是一项非常重要的人格特质，特别是身处变动迅速的年代，要提高对外在环境变化的敏感度，时刻决断，展现雄才大略。决断过程分三个阶段：第一是“准备”阶段，界定和确认问题的范围；第二是“决定的本身”；第三是“执行决定”。

你如果是 CEO，那你是什么样的 CEO？老实说，最后会发现什么人玩什么鸟，什么样特质的 CEO 就会造就什么样的公司，这告诉了你什么样的信息呢？花点心思和时间彻底剖析 CEO 吧！将会让你揭开和知晓蕴藏其中的有关成功企业的奥秘。

以我与诸多创业家和 CEO 的对谈与观察，我的体会是“王者之气”，非霸气也，更胜霸气。所谓的王者之气乃从容不迫，有德有量，大气大度，毫无盛气凌人和压迫之氛围与情境。

CEO 是企业的“螺丝起子”（Screw Driver），驱动所有的力量，让所有的人上路，并最终锁定企业的成功。优质的创业家如“强兵悍将”，无须扬鞭自奋蹄。

创业家敢于他人之先，莫要害怕批评将纷沓而至。他要有能耐与力量，进行内外沟通，研拟计划，执行政策，并随时作出调整。CEO 的强大心理素质，使其有错误的承担能力及更快的恢复速度。

学习成功者的心理素质，包括态度、思维、气量、风度等特质是值得创业家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

终其一生学习模仿的内涵，让你不疾不徐依着目标前行，不慌不忙处世坚定，开创你的时代，散发属于你新鲜独特气质的企业家风范。

有很多机构内的成功者选择自行创业之路，但多以失败收场，创业之时自己和投资人都信心满满，结果却不了了之，甚或身败名裂者如过江之鲫。何以如此？因为这些人天生就不具备“创业家精神”，虽然在成功的知名创业公司任高管或要职，也有过丰功伟业，他们就不是创业家，创业家是一种拥有特殊人格特质的少数动物。

有句话说：“樱桃好吃，树难栽。”许多辛苦耕耘的事我们没见着，只妄想着品尝美味的果实，能理解“天下无白吃的午餐”会使你努力坚定地向前行走。创业要“欢喜做，甘愿受”，这让你气定神闲，不缓不急，有悠然见南山的心境之美。

当然作为一位创业者，还要告诉你：“孤寂乃是一种力量。”自古英雄多寂寞，创业本是艰难工作，成功是例外。做风险投资亦复如此，君不知谷歌未成前曾遭多少鄙见，当年的投资人又是如何面对责难。是故那见山，非山，又是山，又不是山，最终见山又是山的种种历程，只有创业家及先驱们内心里深刻理解这如人饮水，冷暖自知，而这种种多不足为外人所道。你可以看诺贝尔文学奖得主马尔克斯的知名小说《百年孤寂》，知那将军内心的苦闷和至极的孤独，你非那唯一孤独人士，你将释怀。

创业家浪迹天涯，天涯我独行，这是一种孤独的心境。

●创业家的商业基因

成功的企业家有与生俱来的基因色彩，浑身细胞带有一种独特的创业 DNA 因子，使得他的举止和思维有违常人，人格特质中透露出不凡的气息，一切皆以成功为最终定格的行为模式，不屈不挠，不达目标誓不停止。

成功的创业家天生也具有与众不同的创业荷尔蒙，直接分泌作用于细胞核内的基因上，传递运作的指令，全身细胞浑身带劲地激情创业，不达目的决不停止。

许多企业的领导都在思考如何创造“商业基因”（Business Gene），让企业的生命和优良特质得以发展、传承和延续。商业基因的秘密，在于能否先行找到基因密码，并拼凑成完整的基因图谱。商业基因内的信息因为可以不断地被重复进行描述、规划、改进和再造，因而可以如有机生命体般地繁衍和遗传。

如何做一个出色的 CEO？记住，CEO 主要是用来发展高级战略及实践生意

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能力的。

CEO 的“商业技术”（Business Technology）是做这个年代的商人必然要有的技术。点石成金便是一项独门的高级技术，商业技术首要将公司变成会赚钱的金母鸡，最后获得市场的巨大成功。所以 CEO 的脑子必须是绝佳精明的商业头脑，有最佳的中央处理器高效率运行，处理各种商业数据库，跑出最佳决策报表，同时有着最棒的身体素质和条件，传达和执行脑袋的指令，即刻发动细胞引擎，令全员待命作战，即知即行，毫不犹豫，毫不含糊，使命必达。

CEO 是人类最宝贵的资产，他们挑战一切的不可能，并且使之成功，有一份难能可贵的精神毅力，号召一群人来共同造就一个创业大梦。

●创业家应和风险投资家直接对话

和 VC 多交流，以了解他们的投资哲学。

“创业家”要想清楚非得一定创业不可？此外，也非要 VC 的钱不可？

VC 通常爱的不止你一人，企业则必须全心全意爱自己。

VC 与企业体的合作，企业主必须理解，通常 VC 设定出脱的目标在企业上市或被并购的过闭锁期之后，即准备卖股票下车，但企业体的目标更远大，作为上市公司，上市与被并购只是过程，需要建立更加长远经营的优良社会形象。VC 陪你走过最初融资困境的那几年，VC 无法在中途随时下车，意思指退出，上市或被并购的机会，万一没办法退出，企业即可能倒闭，投资便血本无归，一去不复返。真正好的 VC 会为出脱寻找合适的机会，并设计出一段最佳旅程，让彼此获益，成果丰硕。

创业家当心彰显黔驴技穷，花招使不出来，钱便永远不投资给你。VC 是一群精明的聆听者，正竖直耳朵听你讲述你的创业大梦。

●创业家的持修之道

做大事业自当“大开大合”，开大门走大路。做事业要敢赢敢输，不怕输不起，才能赢得起，成为个中翘楚。

企业的领导者需要具备远见与高度，能看见未来，能未雨绸缪，才能成为带队大哥。企业家要能像直升机一样在高空盘旋，来回巡逻总揽全局。企业的领导者要对目标有着坚定不移的决心。

“创业家团队”必须战略思想统一，战术清晰，充实内在逻辑，才可以有为有守，有序不乱，抓制高点，并借端发市，顺势而为。随时发现价值，理解风

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

险，控制及规避风险，并将风险转成机会。

给创业者十字真言："智信仁勇严，信进念定慧"。孙子告之："将者，智、信、仁、勇、严也。"创业者乃领导将才，组织人们完成最佳工作表现。佛说五根为信、进、念、定、慧，借五根修持，获致五种超凡力量，是为五力。十字取真经，创业一夕通。

●创业家修炼多少功夫才足够?

练功夫，练内功，要练就十八般武艺，CEO 要学会很多的功夫，才能带领众家兄弟在江湖中闯出一番名号。

我们在江湖上，常见那江湖卖艺及耍杂技人士于群众前表演，当中个个身怀绝技，创业家若无独门功夫及独家绝技，何以能号召群众并博得满堂彩？若非如此这般高超演出，人们又怎么甘心掏钱喝彩呢?

着手准备创业的人得有健全的心理素质，创业乃漫漫长路，蜿蜒曲折，非一日可成，那是一种精神与态度及一种人格特质。你得找齐一个团队，"执行长"（CEO）、"技术长"（CTO）、"策略长"（CSO）、"信息长"（CMO）、"营运长"（COO）、"财务长"（CFO）、"其他什么长"（CXO）等，这些人各自分工，各有角色，也许不见得刚开始便有整齐的队伍，但你需要在往后的运行时，留意人才并广纳贤才。所有的人必须能齐心协力，且每一分子要扮演好自己的角色，如此众志成城奋力前行，经年累月才能有机会成就一番丰功伟业。

"幕僚长"是 CEO 最夯的配备，有一群人从事幕僚作业，可以快速整理出事件背景和详细信息，可以协助 CEO 专注在企业发展的关键节点上，可以协助 CEO 缩短决策时程。

创业家知道资金是企业生存的活水，成功者让企业的金钱能川流不息。"资金链断裂"代表不论是投资的倾注还是营运生成的净现金流产生问题，无法接续，从而可能赤字，甚至黑字倒闭。创业家需要站在制高点，时时检视资金链的有效联结，使企业处于健康运行的状态下。

魔术师或表演者经常得备妥"十八样把戏"或是"十八套剧本"，以防不时之需，或者是增进表演张力，产生出其不意的戏剧效果。在企业表演的大舞台上，创业者和执行长们也要准备众多戏码，随时应变，否则被看破手脚，变不出任何把戏，在台上就等着让众人看笑话。

变化乃天经地义自然之理，唯今日世界速度急剧加烈，在可感知的范畴内千变万化，以致计划永远赶不上变化。如何掌握多变的竞争时局，是 CEO 经营企

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何账户费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业随时得面对的主要课题。不断演练，训练好的习惯，增强沟通能力，精进个人修炼，可以培养出具有特殊个人魅力的高级领导人。现在已非从前的草莽时代任意可为，想追梦逐利，创业家必须是比较进步的机种，绝非杂牌军，要具备新的技能和思维。

“耐克”（Nike）的口号：“尽管去做”（Just do it），坚持热情，使生命更加丰盛精彩，创业家加油，想做就去做！

●创业的火苗永不浇熄

创业家追求高速增长，故成功的初创公司被称为“羚羊”（Gazelle）。创办人辛劳奔跑，他的股份是“汗水股权”（Sweat Equity）。创业家是一群乐观、自信和乐于冒险的个人，他们不适合生存于繁文缛节的环境，凭借创业过程享受到无穷的乐趣。

虽然创业历经煎熬最终上市的过程仿佛错误连连的喜剧，但创业家的故事仍然戏剧张力十足，有甚多好的剧本都在轮番上演。

“逆势演绎”的“原创故事”是说故事的人的最爱，你也来参与吧！创造一个属于你的创业故事，原创的，很中国，会很红的。

“低吟浅唱”平静而孤独的诗意里，企业家如此的从容不迫，回荡这般情绪，感染了你的跟随伙伴，轻轻地和鸣，于是缓缓地荡漾开来。

企业家精神是属于原动的生命力，精力旺盛，活力四射，动力十足。愿原动的精神力量传递给你，你则成为一个典范。

商业领袖要具备大格局，气度非凡，像个大将，像个侠客，因为格局决定结局。做事业要有容有度，度量和关怀多一些。

领袖气质如风吹拂，如草偃列，君子之风，一波波吹拂过今日中华大地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四章

做大生意，其实就这么easy

风险投资史记：不了解历史，何以开辟将来？
如何成为一位好的风险投资家——我的第一场风险投资演讲
只是优质还不够，做到巴菲特式的顶尖才是目标
现场速写，记录投资的那些事儿
只有你想不到，没有我给不出——投资学百宝箱箱底大揭秘
走入投资学修道院：天下没有怀才不遇这回事
想做一个顶尖的生意人，请先像福尔摩斯一样去作调查吧！
并购啊并购：究竟是大鱼吃小鱼，还是虾米能吞掉海豹？
先面对自己的内心，再去面对整个世界——一个真正的商人，首先不能骗自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

风险投资史记：不了解历史，何以开辟将来？

“继往开来”乃古之明训。风险投资已成史册，研究美国这一路走来的发展史，有助于你鉴往知来，让你获得投资之上方宝剑。为何叫风险投资？苏联人居然对死对头的风险投资作出巨大贡献？这个行业如何操盘和运行？相关法令是如何完备和成熟的？美国的风险投资机构有多少？第一个风险投资参股成功的企业是哪家公司？为何美国会得天独厚孕育出风险投资业和创业家的天堂？创新的温床为何在美国西岸而非东岸？如果少了八个叛客，或许历史会重写？让我在此一一道来。

英文“Venture Capital”这个词汇是一位名叫约翰·惠特尼（J. H. Whitey）的人于1946年首次提出的概念，他也同时创立了第一家私人的风险投资公司，资金规模约为1 000万美元。

历史的发展常常是偶然的，多年后大家才发现“苏联人对风投的贡献”巨大，据1957年美国联邦储备银行进行的一次调查发现，“缺少资金”是美国新创企业发展的最主要障碍。1957年，苏联发射了全球第一颗人造卫星，这种超高科技领域的领先和成就，深深地触动了美国的神经线，美国认识到他们势必得创建一个有利于高科技发展的环境和制度，才有机会在“冷战”中将对手击败。

●风险基金募集及运作

风险投资基金来源于主要渠道：大学的捐赠基金、养老基金、慈善基金、保险公司、退休基金、基金中的基金、企业、金融机构和有钱的家族等。

合伙人分“普通合伙人”（GP），行使管理权，即“风险投资家”；一般“有限合伙人”（LP），属出资方，不行使资金管理权。风险基金的运作，以“有限合伙人”的钱进行投资工作，在一段约定有限的时间内进行投资操盘，在基金周期结束清算后，按约定比例分配投资利得。

美国风险投资2000年的统计显示，其资金来源最大的40%为退休基金，第二的23%为银行和保险公司，21%为慈善基金则列第三，个人投资为12%居第四。

风险投资基金管理公司的收入来源有二：第一是从基金中扣除的“管理年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费”，一般为基金总额的 2.5%，这些费用可以支付员工薪水、办公室租金、耗材及差旅费用等维持日常营运，通常在投资期内的实际点数由双方约定；第二是基金投资结算后利益的“分红报酬”，一般多在 20%，也有谈成 30% 分红比例的。

●**美国风险投资法规沿革**

美国风险投资史可以分为四个发展阶段：第一阶段在 1970 年前，是风险投资业的萌芽与早期发展；第二阶段在 20 世纪 70 年代，是风险投资业的低谷与调整时期；第三阶段在 20 世纪 80 年代，是风险投资业的振兴与萎缩阶段；第四阶段从 20 世纪 90 年代至今，是风险投资业的规范与有序发展时期。这些发展阶段伴随着以下的法规诞生，使风险投资产业更加完备而成熟。

美国风险投资法规进化历程：1958 年美国国会通过《国内所得法》和《小企业投资公司法》；1978 年美国劳工部对《雇员退休收入保障法》的法则进行解释，决定养老基金成为风险资金最大的提供者；1980 年《小企业投资促进法》；1981 年《股票期权鼓励法》；1982 年《小企业发展法》；1986 年《税收改革法》；1997 年美国统一州法全国委员会修订《统一合伙法》。

《小企业投资公司法》（Small Business Investment Companies Act）为美国国会在 1958 年通过的法规，确立这种新的风险投资组织形式的“小企业投资公司”（Small Business Investment Companies，SBICs），同时授权联邦政府设立“小企业管理局”（Small Business Administration，SBA），受审查的“小企业投资公司”可享受税收优惠和政府优惠贷款。

“小企业投资公司”只能提供资本给小型不超过 500 人的独立企业，在对投资的企业规模、投资行业、投资时间以及对所投资企业拥有的控制权等方面受到法规一定的限制，譬如它们不能永久性地控制任何一家小企业，也不能与其他同业联合来控制一家企业。

对风险投资“影响最大的法律变革”则是美国劳工部 1978 年的法则解释决定，对《雇员退休收入保障法》（Employment Retirement Income Security Act，ERISA）中“谨慎人”（Prudent Man）的解释，此决定自 1979 年 6 月起生效，于是小企业股票和新股发行市场立即活跃了起来。从此以后，“养老基金”成为风险资金最大的提供者。

《统一有限合伙法》（Uniform Limited Partnership Act，ULPA）是美国统一州法全国委员会在 1997 年依《统一合伙法》（Uniform Partnership Act，UPA）修订

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方都可以比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的，之后在2001年修订完成此法。此法没有法律效力，基本上是反映美国合伙法和有限合伙法的内容和精神，保障了“风险投资有限合伙制”的组织形式。

风险投资对税收的改进有下列四项法规：

1980年的《小企业投资促进法》针对风险投资的特点，将符合有关规定要求的风险投资公司视为“企业发展公司”，以突破投资者人数超过14人就必须按投资顾问注册并运作的法律限制。这样使一流的风险投资家回流集中到大型风险投资公司，确保优秀人才的源源不断。

1981年，《股票期权鼓励法》再一次重新允许可以用股票期权当做酬金的做法，同时规定实行股票期权时不征税，只有股票卖出产生价差收益时才会征税，资本收益税率进一步从28%下调到20%。

1982年，《小企业发展法》规定年研究开发经费超过1亿美元的联邦机构都要实施“小企业创新研究计划”（Small Business Innovation and Research），每年得提拔其研究经费的1.25%来支助新兴小型企业的创新活动。

1986年，《税收改革法》规定合格的风险投资机构其投资额的60%免征收益税，其余的40%则减半课税。

美国的国会在1958年通过《国内所得法》和《小企业投资公司法》两项法案后，奠定了发展高科技战略布局的基础，对美国的风险投资业发展产生很大的推波助澜的作用。在法律方面确立了风险投资的基金制度，颁布后五年之内，全美共成立了692家投资公司，总管理基金规模为8.14亿美元。

●美国的大型风险投资公司

美国达“10亿美元俱乐部”的风险投资公司不下400余家，规模各不相同，如KPMG、Benchmark Capital、Matrix Partner、Sequoia Capital、Redpoint Venture、Venrock、Brentwood等。记录几家的背景和资料供各位读者参考，有兴趣的人可上网查阅。

Venrock Associates是全球最权威的风险投资公司之一，属洛克菲勒家族（Rockefeller）财团的旗下组织，过去40年投资超过23亿美元到430多家企业中，其中有124家公司成功上市和117家并购案例。高投资报酬率的表现使其领先全球风险投资机构，业务侧重于信息技术、医药领域及能源方面。

KPCB（Kleiner Perkins Caufield & Byers）创建于1972年，位于美国硅谷。成立以来，先后投资约500家创业企业，包括谷歌、美国在线、亚马逊、网景、康柏计算机、太阳微系统（Sun Microsystems）及基因泰克等国际知名公司。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

红杉资本（Sequoia Capital）于1972年在美国硅谷成立，至今投资了苹果计算机（Apple Computer）、思科（Cisco）、甲骨文（Oracle）、雅虎（Yahoo）、谷歌（Google）等公司。

KPCB 和红杉资本因历史上取得的骄人战绩，被称为全球创业投资界的双子星座。全美共有400多家 VC 流着相同的血液，共同打造创业者的天堂。

●历史上的超级大赢家

风险投资历史上的佳话是 AR&D 公司的诞生。该公司在1946年6月成立，发起人是当时波士顿联储主席拉弗·弗兰德斯和哈佛商学院教授乔治·多里奥特，创办人都是经验丰富、享有盛名的杰出人才，具备技术、管理、财务和法律等各个方面的知识和能力。

“发现的事实”是当时美国的新英格兰地区，许多老工业都在亏损，而新兴工业缺乏。虽然该地区四周有很多著名大学，如麻省理工，有丰沛的技术优势和充足的人才资源，只是对初创企业的投资不足，同时也缺乏优秀且有经验的企业管理人才，使得此地区初创企业成长倍加艰难。

此历史背景下 AR&D 诞生了，他们的宗旨和目标就是“募集资金”，以该地区的科技研发成果为主要支持和资助对象，加速转化成消费者可以接受的市场产品，自然而然，这些科技型的初创企业都是获得金钱投资的目标。

所以说，AR&D 是美国风险投资机构的示范和鼻祖，原先他们想在公开股票市场上筹集到500万美元的资金，可惜没有达到目的，当然在当时，其揭示的宗旨和计划选择的投资对象，一般公众不怎么接受，那时股市也处于低迷状态，尽管这些创始人享有极高声誉和杰出的才能，最终只筹到350万美元的第一桶金。

在1946～1951年的5年内，公司的业绩不佳，股票在低档徘徊不涨，主要还是因为这是一家全新概念的投资公司，公众仍然很难接受。同时，此阶段该公司的管理层也在摸索更适合的管理方法和积累投资经验。

从1951年的年底开始，一些被投资的公司开始盈利，于是投资业开始将目光投向他们。

1957年夏，AR&D 投资了迪吉多计算机（DEC）7万美元，这是 VC 最早的投资，同时也开启了历史上最精彩的一段商业故事。31岁的肯·奥尔森和他28岁的同事哈兰·安德森决心一起创业，这项计划需要10万美元，而 AR&D 公司注入7万美元的股金。1959年12月，第一台 PDP－1 问世，实现通过键盘的人机对话，展开计算机技术发展的新纪元，创造出一个小型机的新兴产业。在1966

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

年，DEC 公司在华尔街上市，这是历史上一个重要的转折点，DEC 一炮而红。

AR&D 的 7 万美元拥有 DEC77% 的股份，14 年后股权全数处理完毕，回收的获利达 3. 55 亿美元，哇！5 000 倍回报，写下一个令人咋舌的历史投资奇迹，震惊全美。

AR&D 成功的示范作用敲开了美国风险投资业的大门，触动全美国的投资风潮，如狂风巨浪般地全都涌向这些成长潜力无穷但又有着极高风险的新兴初创高科技公司。之后从 1960 年到 1980 年，数百家小型计算机公司推出，却没有一家像 DEC 那样成功，但计算机产业呈现一片空前的盛况，推动人类的进步。

●101 号高速公路的野花野草

加利福尼亚州的旧金山从前是个小渔港，19 世纪因金矿热而闻名，20 世纪中叶掀起了一股科技热潮，涌向旧金山南湾的“硅谷”（Silicon Valley），热潮时至今日仍兴旺不衰。区内以 101 号高速公路和 280 号州际公路形成两条交通大动脉南北衔接，公路两旁新兴创新的气氛蓬勃发展，呈现出大片欣欣向荣的多元化的高科技生态环境。如此茂盛繁荣的商业和科技内涵频频触发出创意的火苗，迅速燃烧扩散到全世界。

“硅谷”象征着新兴繁荣的高科技发源地，至今仍占据着全美风险投资金额的首位。20 世纪 60 年代开始，执起全球科技的牛耳，带领着全球超高速科技发展的风潮，从计算机和芯片，到软件开发，到无线通信及光通信，到今天的互联网技术和商业模式，持续不断的科技创新引领人类迈向一波一波的科技新世界。

具有复制基础的科学园区，以美国硅谷及中国台湾科学园区的宝贵经验为例，整理各项成功要件：能集中最佳资源的基础建设，有各式专业人士的人才库，齐备各种资本如风投基金和种子的钱，有完善的设施与设备，建构法律、会计及租赁服务体系，积极扩大客户基础及分布，组建销售及配送体系，政府促进对的法令，文化上持续自我创新，社会上营建出认真工作的气氛，人们普遍勇于并承担冒险，处于并善用各式各样的和多变化的环境，完全国际化运作，高度适应动态环境并转换有利条件，敦促整体法律控诉的成熟及保障。

硅谷的成功因素，首要在于产业环境与结构。在硅谷高度集结形成了区域共构的组织形态，使各项资源聚集融合并产生优化的集中效应。区内开放的社会气氛，是创业家及冒险家最爱的天堂，区内全美最优秀学术及研究机构鼎立，如斯坦福大学及柏克莱大学。有众多尖端研究，有超高密度的工程师，有充沛实践创新的人才，带着尖端技术、先进管理观念和各种丰富经验，有各种基金，如种

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

子、天使及大小风险投资基金等。还有完整的服务体系及设施，从法律、会计、证券、投资银行、分析师到设备租赁，先进的法律体系完备了知识产权和游戏规则，高度发展的证券市场则提供了大众化资金以及资金退出机制。此外，区内高耸着为数众多的高科技支柱企业，还有许许多多上下游产业体系的供货商与客户四处分布，各式中间商穿梭不息，产业体系呈现出高度的扁平化和分散化，各式各样的最新信息和情报随时在串接和交流，进行着正式的或非正式的信息沟通，于是所有的产业要素在此区域内得到高度完美的整合。

同时，这里散播着一股持续创新的思维和文化，人们思想自由，工作努力，富有冒险精神，勇于挑战，习惯高度动态的竞争与合作环境，有国际化的视野。

“风险投资的存在”是硅谷形成的关键因素之一，“沙丘路”（Sand Hill Road）是斯坦福大学北边的门罗帕克市（Menlo Park）的一条“名路”，早就是美国风险投资业的汇集之地。如今此地已成为全球风险投资从业人员的麦加圣地，纷纷前来朝圣取经，沙丘路在西海岸科技产业的资金运作的重要性，一如东海岸的华尔街相对于证券市场。这是一条全美风险投资业办公室群集密布之处，3 公里长的林荫大道绵延着风险投资辉煌历史的丰功伟业，顶级风险投资机构办公室首选之地全都在此。

风险投资家鼓励优秀的人才出来开疆辟土，他们支持一个被认可的创意火苗，那是带给人类光明的新火种。

有研究学者称此为“新资本主义”。风险投资资金，大学和研究机构，初创的新科技公司，法律、会计及投资银行等服务机构和外围相关辅助单位，在特定空间内高度集结，形成区域共构的组织形态，孕育出特殊的“创新氛围”，而这正是发动技术革命的基础。硅谷在全球范围内率先获得这种“独特的创新氛围”。硅谷人呼吸着超新鲜的空气，生产出技术革命的精华，将之吹向世界各地。

●128 号公路的高贵树种

马萨诸塞州波士顿的 128 号公路属中央集权，而硅谷（Silicon Valley）则是分布式的水平网络。在美国东西岸的区域高科技竞争中，硅谷夺取了桂冠，因为创新元素非集中管理原则所能制造和保有的，它要求之诸野，放诸四海以得。记录下东岸中央集权的历史背景，可以以史为鉴，避免重蹈覆辙。

美国东岸波士顿 128 号公路是新英格兰的中心，有 400 多年的历史，是美国最古老的城市之一，郊区有一条高速公路，长 108 公里，环绕波士顿呈半圆形，距市中心 16 公里，公路两侧的某特定区块被称为美国的“高科技高速公路”。区

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

块聚集着无数的研究机构和高科技企业，相连着麻省理工学院和哈佛大学等著名大学，呈现线形分布，很早就拥有美国东岸绝对的优势资源，也很早即奠定了科技产业规模，形成一个金融、教育、科学研究和基础建设都自给自足、保守与单一的成熟社会。区域内有 IBM、柯达、王安和 DEC 等全球知名企业，全部都是垂直整合发展的科技领导者，秉持着优异的传统及企业文化，具备着严谨完善的内控管理与组织制度，习惯在稳定的环境中求发展。

东岸的厂商一向以此自傲于西海岸的旧金山，甚至不屑一顾那些所谓新的五花八门的梦想，又是同性恋，又是反越战，很多嬉皮、许多新移民，还有很多柏克莱和斯坦福教授搞出来的所谓高科技。他们认为西海岸那些人种纷杂及多元文化所制造出的种种大胆创新的行为，严重地破坏和践踏了传统的优雅价值，于是东海岸人士更加鄙视西海岸的放肆妄为。

●硅谷的“八叛客”

硅谷 50 年来，由创业家、风险投资家和学术机构共谱世纪科技之歌，璀璨风华，在全球市场闪闪发亮。“八叛客”在科技历史上实为滥觞，他们八位身上流着超凡创新基因的血液，后代繁衍不已，成为硅谷科技创业的鼻祖，仅简单数段文字记录相关事迹。

晶体管之父肖克利（W. Shockley）博士在 1955 年成立肖克利实验室（Shockley Semiconductor Lab）。第二年，有八位年轻的科学家慕其名而来加盟该实验室。他们是诺依斯（N. Noyce）、摩尔（R. Moore）、布兰克（J. Blank）、克莱尔（E. Kliner）、赫尔尼（J. Hoerni）、拉斯特（J. Last）、罗伯茨（S. Boberts）和格里尼克（V. Grinich）。

来年八位科学家由诺依斯带头，瞒着肖克利出走，因为他们很难跟肖克利共事，在 1957 年 9 月创立了仙童半导体（Fairchild），史称“八叛客”（The Traitorous Eight）。该公司业绩卓著，成就非凡。1964 年，摩尔博士发表著名的“摩尔定律”。

1967 年，担任过仙童总经理的斯波克（C. Sporck），出任国民半导体公司（National Semiconductors）的 CEO。1968 年，“八叛客”中的诺依斯和摩尔，带着葛洛夫（A. Grove）脱离仙童公司创办英特尔（Intel）。1969 年，桑德斯（Sanders）带领 7 位仙童员工创办高级微型仪器公司（AMD）。该公司也掀起美国硅谷创业的狂风巨浪，族繁不及备载，对全球科技发展有着举足轻重的地位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如何成为一位好的风险投资家

——我的第一场风险投资演讲

人生许多的第一次都是一次大胆的尝试，会触发新的飞跃，但那是需要十足勇气的。我人生的第一场风险投资演讲是应母校台湾交大校长之邀，去向 EMBA 的学员演说，我做好简报以及准备了学员们会问的 Q&A，并模仿整个演讲流程练习，尽可能充足和完善。这个演讲揭示了风险投资本质、精神和样貌，协助你在心中画出一道风险投资的轮廓。

2000 年应台湾新竹交通大学张俊彦校长之邀，我回母校的 EMBA 班作了一场专题演讲，主题是“如何成为一位好的风险投资家”。当站上讲台时，见很多人十分诧异地望着我，怎么会是你呢？他们都是我过去的同事、同学、校友和朋友。我之前在科学园区的科技公司服务数年，认识很多人，只是他们有些人不知道我转行去做当时最热门的风险投资，而且还因绩效卓著被校长邀请回学校作演讲。

演讲内容以简报形式一页一页展开，每段文字都是一张图文，有相应的图片衬托那一页的文稿，听过我演讲的朋友都熟悉我这种表达方式，这样会形成图片文字联结，于脑海中留下深刻的记忆。

就依这个顺序向下阅读吧！

做一个“风险投资家”（Venture Capitalist）的期望和心愿，且真正以一个合伙人的身份参与。

极速的变迁与恒常不变的动态，请体会这句话的含意，理解在极高速度下，变化与不变化的真理，以期了然于心，气定神闲，出手之间立见高下。

人类灵性和文化得以绵延不绝乃是先辈的传承与分享，在此野人献曝，尽绵薄之力，传播出去。

如果你曾尝试去了解风险投资所拥有的技术内容的话，便会同意我说风险投资是“股票面值加工技术”，你拥有的知识、经验、见解、人脉、远见越多，被投资公司的股票价值就越高。

花心思去了解何谓风险投资以及如何做，自然会有深刻理解及体会，同时也知悉所有作业程序，且经实务操作上反复练习，不间断反思内涵，日后修成正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方收费比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

果，回报必然尤其美妙。

既是称作风险投资，风险自然不可轻视，得小心翼翼为之。险一字永然横亘于前，唯一可行之策乃发掘它、认清它并准备承担和负起责任，否则其祸不止。

且说风险投资何物也？直教世人如此醉心和着迷。原始版真意为：“对未上市科技或风险事业的直接股权投资。”相信终极版的精髓亦在其中，不离本色。初始风险投资在美国硅谷的高科技发展和财务金融运作间搭起无形的大桥，让科技的创意落实在商业世界的架构中，而全球永无止境的科技竞赛高强度地激烈冲荡，能脱颖而出者，皆可胜利奏凯。时时都是遽变事件和不变真理的交错盘杂其中，若非饱含广泛和精深的知识且高度结合者，敢于事情未然发生之前精准出手，何以得之？故其判断所需的知识范围的确超乎一般学科范畴。

高科技初创公司的成功概率很低，其难处如李白所说的难于上青天。当你有100万个初始概念，仅6个上市，事实上绝大多数随意产生的火花或点子，你会自动放弃，认为不可行或是天方夜谭，而进一步鼓足了勇气下笔书写。其间会多所思量和琢磨，你也许花数天甚至数十年写成计划书，这样1万个中有60个会上市，即6‰的概率。在你不懈努力和投资机构多次交手后，皇天也不负你这位苦心人，终于找到钱，组建了所谓的团队运作，10个之中才1个上市。这是美国高科技的统计数据，仅供参考。我相信许多地方的成功概率更低，毕竟一将功成万骨枯。

开始筹建的种子期“初创公司”（Start－up），其后有幸运的“天使”（Angel）来投资，再假以一些时日的数月或数年间，风险投资家们光临并投了一把银两，企业体则利用这笔钱继续发扬光大，通常又经多年时光，“私募股权基金”（Private Equity）开始造访，其间反复调查和评估，终于获得大量资金注入。企业家们积极扩充市场，将之做大做强，大力甩开对手，俨然成大局，当了某区块甚或某大市场的重要角色或老大，同时具备了可公开发行上市身段或称“准上市阶段”（Pre－IPO）。于是“投资银行”（Investment Bank）及“证券公司”（Security House）进场协助完成最后一轮私募资金投资，并启动“上市”（IPO），相关证监单位排定上市时程后，顺利上市，再过半年至一年左右不等的“闭锁期”（Lock－up Period），风险投资机构可以出脱，卖股票，并一一离场而去。

上述的结局已是因缘俱足，修成正果。如果早期参与的风险投资有10倍以上的回报，私募股权基金有2～3倍的回报，投资银行或有30%以上的报酬，当然是最典型的故事架构，击掌叫好。如果表现又在此之上，必然是欢声雷动，欣喜至极。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

别忘了有一个重要环节环伺在侧，即公开市场的分析师的评价，他们来自大大小小的投资银行及证券公司。如果他们开金口对你称赞的话，市场跟着众口铄金，股价自然高涨；但如果有负面见解，市场也通常会立即反应，最糟糕的便被坑杀，投资避之唯恐不及。过去美国华尔街的分析师在市场上呼风唤雨，不可一世之势便知其厉害之处。你当然需要知晓其中运行之道，且能适当利用，让自己得利并避其害。

通常都不是上述的美满结局，成功是一个例外，而且是一个大例外。绝大部分都是肉包子打狗有去无回，铩羽而归。其间失败及死亡案例不计其数，天天都是这些标准案例，不胜枚举。你看到海平面以上风平浪静，不知风险，怎一个险字了得；海平面下尽是沉船无数，尸横遍野。从前在美国及中国台湾做投资，你常有机会参观某投资人的家里用股票贴满墙壁，表示过去投资的功绩彪炳，其实是非常悲惨的情境。因为公司倒闭结束营业，股票自然一无是处，只好贴着提醒自己投资万不可大意，或者来个自我解嘲，总是老子有钱有能力投资，也敢赔钱，如果看到了某些股票装饰裱框的话，就表示那档的投资最多，损失也最多，状况最为惨烈。未来假如见着如此情景，那表示你总还是认识一个很有钱的人啰！

即使能熬到上市，把手上的股票卖了，大家知道有多少众所周知的上市公司的价格跌破承销价，也只能贱价售出，庆幸的是能拿回一些本钱；不幸或辛苦的感觉是，极其不易地等到一家公司上市并付出许多不为人知的代价，居然没赚钱还赔本，心事无人知，真苦也。很多公司初期风光上市，但结果却让原始投资人有苦难言，打破门牙和血吞！

美国的高科技投资统计数据必须让你认清事实，并从别人的经验和教训中汲取出智慧的精华，最终能有“出手的机会”，意思是已投资的企业，最后可以卖掉退出，不论这是上市、被并购或股权转让，机会真的很少。

作个假设，如果你投了十家公司，每家投资额均等，若上市或上柜的机会为十分之一的话，而被并购的机会有十分之二三，因为在一个产业的结构范围内，该产业会发生的并购案件通常是此产业上市案件的数倍之多。产业内排前几名的公司通常都会进行产业的整合，发动并购事件，趁机利用产业重整坐上老大的位置。但历史的宿命告诉我们，退出的结果不是每笔都赚钱，有时赔的概率甚至高达一半以上，我们以此来算总账，投完十家公司的基金结束清算后，扣除本金最终真正赚到钱的，也并非易事。

决定“投资或不投资”（Go，No Go）的关键只在风险和机会两者的衡量结

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

果而已，这会产生四种数学结果：

1. 风险高，机会多。
2. 风险高，机会少。
3. 风险低，机会多。
4. 风险低，机会少。

不消多言，你判断认定为第 3 种情况，你必然就投资下去了。第 2 种情况下的决定必然不会投资。第 4 种情况通常是食之无味，弃之可惜，除非你的闲钱真的太多了，只要其回报较银行利息稍高即可，不然不会投资。而第 1 种情况比较恼人，机会好但风险也高，左右为难，资金丰沛者或赌性坚强者比较会勇敢跳下去投资。

用另一说法：“下档有限，上档无限。”风险让你下档，必须心里有底，万一真有问题，损失就这些，最多摔掉两成，就跌了两层楼而已，底部有支撑死不了的，但要是下档无限，那就完了，是万丈深渊，掉下去必然尸骨无存。当下档相对安全时，向上的空间当然是越大越高越好，充满着无限的想象，也无限美好。

进一步讨论，你还可能发现将相同的原始数据文件给 100 个不同的人，由于这 100 人的学历、经验、知识、背景及人格都不同，认定的结果会有很大差异，判定出不同的内容，即使同一个案例还可能经常出现上述四种南辕北辙的结局。过去我们投资美国高科技公司也常发现，即使数字背景相似的人，其判断也会有天南地北之差距，两位无线通信的斯坦福博士，都在“高通”（Qualcomm）同一部门工作数年，想法完全不同也非例外。心随念转，有时不经意的信息或情报，立即猪羊变色。

所以风险投资家乃预言家也，能预知未来多年可能的戏码或结局，具备一种想象和“展望”（Envision）的超能力，一如《圆桌武士》里那位众所周知的魔法师梅林一样。在未来未发生之前存在很多空白，相对的背景信息少得多，人们自然都看不清楚且没知觉，对少量信息判读时，到底是一叶知秋还是管中窥豹呢？多年之后，你会知道事实并了解何者为真，你当然热切期望自己是赢家并在事情未然之前知晓且采取行动，而非输家或事后诸葛，自我疗养和安慰。

如果想做一位优质的风险投资家，你就得认定自己就是“老板”（Boss）的身份，虽然也许开始你只是一位分析助理或投资专员而已。因为这种心态最为健康，虽然出钱的是有限合伙人，不是你，但你必须珍惜这样的投资机会，将其当成自己的钱一般，不随意乱投，持之以恒，你就可能获得巴菲特的投资精华及内

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

涵，成就一位伟大的投资界巨擘。

须知一切的投资行为皆是自由意志下的判断，没人用枪顶着你的脑袋要你非投资不可，必须为自己所有的行为负责，千万不可说投资失败都是别人逼迫你或指使你的。如此你才会有扬名立万的机会。

你也要体会和深入理解何谓真正的“合伙人精神”（Partnership），以诚信为第一原则，立志维护名誉或声誉，同时也能自我负责，坚持“我说了就算”的态度，不要唯唯诺诺，事后争功诿过。不断地善用资源，累积资源，并扩展资源。做合伙人不离人之本性，爱钱的天性，但差别乃是“君子爱财，取之有道”，合伙人所努力的不外乎就是最后分总账和一般有限出钱的合伙人的分成，期望基金结束后回收倍数，成绩斐然有成，赚取大钱！所以合伙人要爱赚钱，也愿意用自己的钱作赌注，因此，他能以非常爱惜钱财的方式为之，不把别人的钱滥掷，以取得真正多方共赢的局面与态势，分真正的资本利得。多赢指的是有限合伙的股东、被投资的公司、风投合作机构、风投内部员工及外部策略伙伴。如此才是真英雄也。

投资成功与否极具挑战性，首要的活动是“命中率”，这是核心思维和重心，亦即每项投资行为都是以正中目标为中心价值。建立这般健康心态进行及策动投资活动，即便最终仍有许多失败案例，但我们相信高成功的命中率和基金结算的整体报酬率一定超过同行业水平，甚或睥睨群伦，傲视同侪。

“高科技初创公司”有其内禀的宿命基础，要知道和认清开公司本命的命运中注定是要失败的，成功基本上是一个例外，且绝对是一个大例外。有了这样的信念强化后，还必须认识到人是根源的力量，人非得对不可，除了人还是人。各位了解这段英文的意思：“Great people cannot overcome mediocre market. But, a company started by mediocre people can flourish in a great market.” 人才是最重要的指标，人必须是人才，有功能并压根儿相信合作是成功的唯一机会，再者，要不断地建立短暂的竞争优势，从而获得长远的竞争优势。这年头已不可能产生立即且长远的竞争优势，须知资源是永远有限、不足和受限制的，势必要懂得并善用手边仅有资源作单点突破，建立桥头堡，进而并集成面，才能获取大好江山。拿数学的概念说明，成功是众多成功的交集（∩），每次都得成功；而失败是并集（∪），一次的失败便一失足成千古恨，无法东山再起。

我的好友英业达集团的创办人郑清和先生在我风投生涯之初成为我们的投资伙伴后，经常给我们投资经验的妙言妙语，这一句英文堪称经典：“In the strong wind, even the turkey can fly.”（强风之下，火鸡也飞得起来。）火鸡都飞起来了，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方都没有比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果原本就是一只会飞的真鸟，又能依势顺气流盘旋而上，当然高飞，如大鹏鸟扶摇直上九万里。古谚有云："男怕入错行，女怕嫁错郎。"有着同样的逻辑和思维。

后来在许多演讲会后，有些人提问如果没风，那火鸡怎么办？你可以寻找自己的答案，但我要告诉你的是，平常你就要找会飞的鸟，在对的趋势下，回报会让你乐翻天，即使风不助势，也有相对不错的回报。

回到其本意，是说风向只要有了、对了，投火鸡会有不错的回报，跟着登基的真命天子，阿猫阿狗皆可升天，所以要投资在对的方向和趋势，势头是非常重要的。只是另一假设万一没风或风突然之间静止不动时会如何？情节的推演是火鸡可能飞不起来或者摔死了。投对的趋势和对的人才是精髓所在。

投资要投对人，对的人即可组建一支好的团队，在对的趋势和产业中必然吸引众多兵家好汉争相投入，精彩万分却也竞争激烈，这个团队得为人之先，属领头羊，在领先群内才有最终得标机会。打个比喻，10 000米长跑，即标准 400 米跑道跑 25 圈决胜负，共 100 人参加，任何一圈皆可下注，越早下注且得标者回收越丰厚，你无法在初始甚或第一圈便得知谁终将夺冠，但你可以花时间事先做功课以了解哪些人会在领先群内，在十分之一的 10 人之内，辨认出他们，越早下注在他们身上。

为何说是一个团队呢？成功不可能是一人所为，要一群人且这一群人要能打群架。我不是说要真打架，因为需要的是整体战，每个人都得有角色扮演且群体之间要有默契，能够合作。

何谓势，即事物的势向和姿态，势有顺势、造势、逆势和"漠势"（视）。最上者可逆势，唯需因缘俱足，胆识过人且不屈不挠之辈，凡人不可及。次之则一般人有望可及，顺势得利，其间若加以造势得宜，其功可达数倍之多。唯独就怕你"漠势"，漠视势之所在，浑然不知，不知天上掉下礼物给你享用。是故能审时度势，知世事，掌握因地制宜、因人制宜及因时制宜之利，采取恰当行动，创建属于你的大局势、大格局。

掌握方法论是学习的要点，懂方法，熟悉技巧，要有结构性的思维，知道逻辑的架构和运作，需要充分理解开公司的前提是以营利为主要目的，公司法开宗明义便说清楚、讲明白此要义。为能判断对的"商业模式"，要从大处着眼，小处着手，不可眼高手低。掌握 360 度的广阔视角和细腻观察，学习多看、多听、多闻、多想，自然而然会开始和形成洞见。由于涉及以人为主轴形成的创业故事情节，平时多作文学及经典电影的探索；人性造就了你所熟悉的恩怨情仇的商业故事。初创公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

司的关键要素有三点：（1）财务（资金）；（2）关键技术；（3）人性。从其中将人的角色剥离，故事便变得索然无味。

“尽职调查”（Due Diligence）是一道非常严密且仔细的过程，这是决定胜负的程序，轻视不得。拿一只放大镜放大看，详细观摩，对照信息的先后顺序和逻辑性，用心思索个中各项关联，多提问及应答，势必拼出一幅看得懂且可以充分理解的商业运作的地图。放大镜不够，则须动用显微镜，就怕你忽略了关键细节，不管你是有意无意的，或真是能力不足，其后果所付出的代价及损失可能是非常巨大且无法弥补的。

作为一位风险投资家，如创业家一般，要具备过人之见解和“胆识”，中国人说的胆识恰如英文中的“Guts”，都是拥有超乎寻常人的勇气及行动力。可见，中外皆知胆囊分泌胆汁，其功能为壮胆，促发人们采取行动的勇气。

要成为领先群势必要营造出不可被取代的地位，要创造价值链。“产业价值链”的变动，将使产业的“光环转移”（Paradigm Shift），集三千宠爱于一身的爱妾也会面临失宠或年老色衰的一天，你原本呼风唤雨的超能力顿时腰折，不再有“议价能力”或定价权，公司的价值便一落千丈。

是以要发展坐拥十分之一的筛选能耐，简而言之是看到一份好的计划书，好是说计划书前后可自圆其说，团队成员对风险事业的认知充分，创业家有过人的冲劲以及超高的胆识。当然也要符合强风理论，对的大趋势，鸡犬升天，如果企业又处在领先的位置，可大大增加出脱概率，享受丰硕战果。商业运作之实乃人性本位之所为，成也人性，败也人性，人性亘古不变，无怪乎古有名言：“成也萧何，败也萧何。”对投资风险和机会的全然认知后，判定何者下档有限，而上档无限，代表你已至圣殿之上。

一个公司的生命周期有数个阶段：从“早期初创阶段”，到“成长期”，到“扩张期”，到“成熟期”，再到上市或并购退出。每一阶段每一企业历程皆不相同，但各阶段都有不同的投资机构因应，越后段越偏向财务型投资，越前段则越是风险型投资，通常越前段回报越高，相对的阵亡率也越高。

20 世纪中后期以来，人类科技文明进步实与风险投资关联密切，风险投资家和高科技领袖共舞，共同推动现代人类的重要科技文明里程，一日千里。因此，要集中心力和资源，倾力寻找下一波成功的高知识经济企业，投资它们，成为股东。

风险投资业其后深深吸引了众多高级优秀分子加入，试想这可是人类史上唯一的行业，天天与 CEO 深谈，获取创业家第一手的点子、思维和计划，并从中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

高额获利。在过去的生涯中，中国台湾及美国最优秀大学毕业的博士、硕士、学士比比皆是，如台大、台湾交大、柏克莱、斯坦福、加州理工、麻省理工、常春藤名校等，且在全球知名高科技公司服务十多年至二三十年之久，都是顶尖人才，大可享受古人所谓“谈笑有鸿儒，往来无白丁”一般的工作和生活境界。因生命和事业的多所交集，这些人之间在往后也成了挚友，天南地北，无所不谈。

辨认和洞悉将帅之才，并非易事。领袖、冒险家、先师及创业家都是人类的瑰宝，我们的目标就是发现他们的藏身之处，找到他们并和他们合作。

当然，并非高学历的知识分子创业即代表成功，高科技公司也要做生意，如果创办人或主事者只会搞技术，不懂商业运作的话，亦将一事无成。闽南语俗谚有云：“生意子难生。”做生意乃天生，天生会做生意的人很少，你若是这种小孩便注定你后半辈子好命。所以投资高科技时也必然要看看和评估创业家的商业头脑如何，如何将技术套现成现金流。

风险投资家都在做些什么？其一天的核心价值活动都有哪些呢？看看投资计划书，看看书报杂志获得市场信息，上网查资料并作整理、分析和归纳，同潜在被投资公司会面商谈及多方沟通交流，到企业端现场实地考察，拜访同业交换意见；参加各式聚会，包括投融资平台、行业公会、政府机构和展会，以结识各类有关人士，有利于拓展关系及挖掘案源；还有固定的内部召开的例行会议，同合伙人及同事之间就事论事协调及沟通，正式投资前还要召开合伙人会议或投资审查会以确认投资内容。当然，没有钱无法进行投资，普通合伙人还要花时间募集资金并维持与有限合伙人的良好关系。此后，还得想想这一笔投资的价值为何及如何作投资后管理，我的意思是说，还有很多的时间你得待在办公室想事情，想许多可能发生的事情，想其实有很多的价值内涵。这就是风险投资家一天活动的写照。

依历史经验和规律来看，总体而言，最吸引人的投资案全都起因自变化的结果，不论是技术、人口统计学、态度还是新知识。

如果想了解更多的知识和信息，建议你可以先行参考以下的网站：（1）www. nvca. org；（2）www. nvst. com/vcj；（3）www. redherring. com；（4）www. vfinance. com。

书籍则有：（1）*Venture Capital Investing*，David Gladstone；（2）*High Tech Start Up*，Nesheim；（3）*Value Migration*，Adrian J. Slywotzky。

本次的演讲至此，我们可以进一步沟通和交流，感谢各位的聆听！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

只是优质还不够，做到巴菲特式的顶尖才是目标

在经济环境急速发展和科技内涵遽变的时代，一切的商业行为都在瞬间不可逆的时光流中以极高的速度激烈地竞争、淘汰并脱颖而出。这不仅只是优秀，更要拔尖，学习巴菲特的投资思维是一种快捷方式，吸收他的思想精髓有助于让你成为一位全球出类拔萃的投资者。深刻地理解全盘的风险投资，定义、思想、定位、信念、承诺、商业模式、运作环节、合作伙伴、心态、阅读和撰写评估报告、策略发展、环境理解等，再学一些顶级投资家的心法，你将会更靠近顶尖者的行列和目标。

●风险投资家的信念与承诺

一个知识经济时代的来临，让我们无可避免地身处在经济环境急速发展和科技内涵遽变的时代，一切的商业行为都在瞬间不可逆的时光流中以极高的速度激烈地竞争、淘汰并脱颖而出。全世界高科技和金融的汇流，强烈地交叉激荡，焕发出的阵阵光彩，丰富了科技文明竞争的内涵，不仅创造了国家及企业的巨大商业价值，也造就了举世称羡的华尔街及硅谷众多科技和证券新贵一夜致富的传奇。

然而，这样一股洪流背后推动的舵手是谁？是谁促使这力量强大且坚实的洪流涌现并迅速淹没全球的资本市场？华尔街灵活的商业与金融运作、美国商业法令的周全、先瞻科技的快速发展及验证、硅谷基础产业架构的完备、活力四射的创业家环境、全球尖端科技人才的聚落效应、投资银行的积极参与，以及创业投资家具有敏锐眼光及胆识的推波助澜，活络了全球高科技的生生不息的生命力和源源不绝的创造力。所有参与其中的人皆功不可没。

在此高科技和金融的紧密架构的环节中，“创业家”和“风险投资家”无疑更是重要的发动者及引爆者，创造彼此附加价值，于未知的版图中挣扎出一条康庄大道。创业家的一个新梦想，风险投资家胆识过人且勇于冒险的资金挹注，正如良马与伯乐一般，上演了举世歌颂且每每令人惊异的传奇。

风险投资，当然是高风险性的基金。其原始精神在于为新兴高科技公司提供风险资金，促进新产品及新科技的研发、生产、销售，以累积公司资源，获致商业上的成就。风险投资在财务金融与科技研发间搭上一座桥梁，使许多创意得以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实现，并使好的科技产品得以展现于世，促进人类的文明活动。

我们要清楚地定位自己为“风险投资家”，以高度参与人类科技文明的进步。

风险投资家必须具备能洞悉事业经营的本质，有丰厚的各类既深且广的综合知识背景，不断地充实各层面的学养，纯净良善的人格特质，对未来的科技及产业大趋势作分析，形成宏观且独到的见解和预测，行使决断力并全权自我负责，不时地兢兢业业，兼顾实务与理想，日复一日地经久不息，方才有机会逐步建立优良的口碑及声誉。风险投资家是人的事业，一辈子的事业。

未来乃一连串的现在所组成，“处于今日全球产业瞬息万变、诡谲莫测的市场里”，产业高度竞争中，“恒常不变的动态”与“极速的变迁”的真理：“变”的意涵指的是时间轴上恒变的科技内涵，变的来源则包含了技术、人口统计学、态度及新知识的改变；“不变”的本质则是人性里领导力、冒险和创业精神或贪婪等亘古不变的现实。凡是那些认清现实、审时度势、随时精进、勇于下注并自我负责的风险投资家，必然有绝佳的机会跻身成功的殿堂，功成名就，扬名立万。我们作为风险投资家，旨在迎向这样的挑战，攀爬未来一座座需要跨越的高山及障碍。

我们要许下诺言，“坚持行业风评”，高度自洁自爱，强烈维护专业经验的信誉，不管是普通合伙人还是经营团队的经验和人品，修炼策略思维的能力，培养深度分析事业计划的能力，策划出吻合的投资策略，坚持尽职调查所有过程的质量，建设客观合理的基础，对个人、组织和出资合伙人许下长远承诺。

确认新兴事业的成功机会，绝对来自于产业基础的不连续性，在一个情境或事件瓦解掉一个工业的原有平衡状态下，创造新的市场进入机会。君不见 20 世纪 80 年代因数据传输蹿起的思科，90 年代因互联网一炮走红的雅虎及亚马逊书店，皆是因为此不连续性快速奔驰而来，且在已建立的市场中迅速造成永久结构性的改变，而现有市场的竞赛者则无法迅速地在短暂的限期内响应此一情境。

凭借和所有 VC 核心活动群体之间的互相信任与尊敬，以及在长期且互利的伙伴关系的前提下，全心全力地在价值链的体系中强化附加价值伙伴的意涵和思维，倾尽心力，伯乐寻马般，找寻充满精力，具有聪明才干，饶富见解、经验和远见，工作勤奋，有高度热忱，善于与人沟通，有强烈的成就欲望，有自我驱动动机及能掌握和适应变化能力的创业家和团队。结合 VC 同业、策略伙伴及天使（成功创业家，个人资助创业的初始风险资金，在硅谷被称为 Angel），挹注关键资金，并在其后协助团队建立策略伙伴关系，适时提供营运忠告或建议，拟订未来策略计划，支持财务规划，发展投资银行、商业银行及证券公司网络架构，以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

使新事业体在和时间严酷的极速竞赛中，争取最后的冠桂荣耀。

●风险投资的本质与内涵

“风险投资”的定义为：对未上市科技或风险事业的直接股权投资。

“风险投资”所谓何来？因为这类基金的本质是全数投资到全国或全世界范围内初期风险极高的领先级工业技术，而最终自资本市场退出后，获致巨大回收利益。所以“风险投资家”的定位是“高度参与人类商业、科技与文明的进步”。风险投资机构是智识服务导向的企业组织，拥有优质的专业投资及产业人才库，而非属于资本化集中的运作，坚决相信人的价值实质超越资本的价值。

●风险投资学的是未来学

风险投资是发展“未来”机会的，凭借参与成功企业的早期投资，全球新兴产业持续涌现，未来仍将有亮丽的前景。产业趋势全球市场因新技术的采用，高速发展。资金大量涌入中晚期，早期企业需要有经验的风险投资家，处处有商机。任何初创公司越早逮到市场契机，所创造的价值越大。很多创新的技术在全世界的范围内取得了绝佳的成功机会。一起来实现你的风险投资或创业美梦。

而未来由一连串的现在所组成，要学习洞察“恒常不变的动态”与“极速的变迁”：“变”的意涵是指时间轴上恒变的产业及科技内涵，而“变”的来源则是技术、人口统计学、态度及新知识；至于“不变”的本质是指根本的人性，如领导力、冒险和创业精神。“变”触发了产业的“不连续性”。首先要确认产业的“不连续性”，当一个情境或事件瓦解一个工业的平衡状态时，创造新的进入机会即是。不连续性的事实快速奔驰而来且对已建立的成熟市场造成永久结构性的改变，而现有的市场和参与者都无法迅速在限期内响应此一情境。

最“迷人的投资案”来自“变”所造成的不连续性。

●风险投资要懂企业的价值活动

风险投资要充分理解被投资的企业体是“企业组织”，它是营利事业，处在商业世界中，寻求恒变与不变的商业法则。企业的价值已自土地、厂房和设备的“固定资产”价值，迁移至专利、技术、人才、品牌商标和想象空间的“无形和智能资产”价值，“价值活动”是企业最终能否获利的重要基础。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●这是知识经济时代

风险投资家的“素质需求”建立在“知识经济渊博”的高级人才和高度需求之上，他们对科技本质有深度的了解，对管理实务有深度理解，能建议和提醒企业经营层面的策略规划，熟悉财务计划和运作，懂得企业人才招募和任用，对营销学有深入的心得。

身处这个“知识经济时代”，要学会“直升机鸟瞰”（Helicopter View）的概览，能综观全局，要学习现代的知识管理，产生决断力，随时了解和分析事实，用行动力启动和展现知识的丰沛力量。

寻找“古老智慧与格言”，从文学、历史、谚语、电影和事件中体会出可以沉淀的智慧，保持高度新鲜的心灵向前走，路上没有绝对禁止的事，凡事皆有可能发生，只需记住不重蹈他人的覆辙。

“具体而微”的实践要“大处着眼”（Macro），是“由上而下的思维”（Top Down Thinking）；此外，也要“小处着手”（Micro），是“由下而上的操作”（Bottom Up Approaching）。大处着眼，小处着手，让你看得懂企业，掌握风险投资的内涵和精髓。

●风险投资的运作原则及核心思考

“风险投资”机构的运作原则是找寻各种绝佳的成长产业，并能识别个别处于这些动态的市场中有潜力可以快速成长的公司，并发现那些具有独特性竞争地位的产品和服务，能清楚辨别与竞争者的区分，且这种竞争壁垒足以造成市场的重大改变，或者针对此竞争地位可论证出新的市场需求。

风险投资家有能力看出“高科技领袖”，也就是那些高科技优秀企业的执行长，这群人拥有优势根源，如企业化的领导统御能力、掌握开放的科技和优秀的团队等，对核心科技的管理充分落实，对非核心科技适时移转，作出有纪律的资源分配，建造出优质的竞争力，同时熟稔资金与回馈的流程，贡献出最佳的获利率，发挥全球科技影响力。

风险投资家理解，由于市场和技术处于持续的进化和非常动态的变化中，“唯一不变的关键成功要素”是维持一个核心团队及其掌握和适应变化的能力。于是，风险投资家们天天在“伯乐寻马”，寻找有精力、聪明才智、远见、经验、欲望及具强烈驱动动机且工作勤奋的创业者，来一起合作。风险投资家和“企业合作的心态”是基于互相信任和尊敬的关系，是希望成为长期且互利的伙

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

伴关系。

风险投资家也深刻了解“时间”对成功的初创公司而言，是需要快速地整合人、技术、伙伴关系及资金，以尽速切入广大市场。“时间”便是巨大财富的来源。

风险投资也必然要成为企业体的“高附加价值伙伴”，因为除了资金的挹注之外，还有很多资金想不到的附加价值。例如，建设和维持良好的伙伴关系，包括协助建立团队和提供企业各种忠告及建议，甚至当免费的营运顾问；如产业和人力资源的整合，包括储备创业家、高级经理人才招募、投资银行、产业网络、律师、会计师、顾问和其他各式专家等。风险投资给出形形色色的忠告及建议，包括策略发展及计划、商业发展、价值建立、技术发展里程、营运的基础结构、资产并购、策略联盟、财务计划、合同等。所有的努力和付出都为了创造出企业价值，协助新公司于未知的版图中挣扎出一条生路。

风险投资家的“核心思考点”，第一是“下档风险”（Downside Protection），做投资“出现风险而导致损失”是基金最不乐见的，对此理解和判断并有最坏的打算、做心理建设反倒是好事一桩，更重要的是对这些组成的风险因子策划对应方案以降低风险。譬如评断和确认客户端对企业的技术方案的可行性，可以相对降低对新技术不确定的风险。第二则是“上档机会”（Upside Opportunity），有则最佳，而且是多多益善。因为投资成局的最佳条件是“下档有限，上档无限”。

●风险投资作业评估

阅读商业计划书

风险投资机构如何“进行个案评估”？要先产生投资视野及范畴，厘定产业，了解市场规模、市场预测、市场结构和潜力客户群，并找出产业专家提供相关见解，确认这是一个属于新的投资机会。

在看一份“商业计划报告书”时，必须不断地思索与反复探讨该事业的计划内容、创业家的风貌、市场、技术、产品或服务、商业策略以及最重要的“商业模式”。事业计划要切实的、简明扼要的、简短有力的重点，使其清楚地集中焦点表达出成功的商业策略，针对产品发展、竞争、市场动态及市场扩散，提出一个良好并能完全陈述的策略以及为实践此一策略所需求的必要资源为何。

风险投资机构经理人的信息搜集来源包括：第一手的营业计划书；直接的洽谈和实际的访谈；公众的第三者报道数据，如报章、杂志及网络；业界上下游所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

获得的信息以及学界及研究分析机构的看法或研究报告等。判断公司的竞争力时，可以熟稔和善用一些“工具及方法论”，有波特模型的竞争“五力”分析、BCG 的模型、SWOT 分析等，五力分析市场结构及产业竞争力。

风险投资最后出具的“评估报告内容”的构面必须呈现和涵盖创业家精神、管理内涵、市场、产品、技术、营销策略、业务销售、竞争分析、财务和法律。

“完整的评估报告”是具有客观事实和基础的主观判断，是一种“三部曲进行时”：第一部曲是“他说的”，即是对方所提供的计划书；第二部曲是“你收集的资料”，属第三者客观或主观的数据，可作为佐证的基础；第三部曲是“你的看法和结论”，经你全数消化吸收后得出的“机会与风险分析”，给出投资的策略和退出机制等主观建议。

研读、分析与判断上述的所有信息后，要产生完整性理解，需要有多角度的上看下看左看右看的习惯，呈现出有结构化且具体而微的画面。投资人员要能形成具备客观基础的主观意见，也就是当你阅读和理解过所有的数据后，你得赞同这个事业计划是有高度的远见和洞察力的，而且创业团队具备风险的承担能力，否则这个评估计划就该中止。

解读创业团队和进行背景调查

发现优秀的创业经营团队是“风险投资”机构的核心竞争力，人的切入点是“创业家的风貌”的描写，综合描述如下：

这些成员必须是有创业家的领袖特质并且能领导众人的人。这个团队对所处环境要有充分认知，对未来有远见，有可资证明及可勘察的过去工作历史记录和资历，有强烈的自我驱动力以及对成功的高度承诺；他们能对目标市场及早期公司的内在风险进行深思熟虑的评定，当然也都清楚地认知作为创业家的风险和把握报酬的分寸，被证实有能力可在快速成长的企业中管理得当。

他们对成功有一定的承诺，能够专心一意，具备领导能力并试图建立团队合作技巧，清楚地了解其所在的动态市场并能维持一定的竞争的优越条件。对市场的千变万化、竞争及资源等方面能快速适应并善加利用，具备才能、成就动力、努力工作，产生坚实的成功记录，能自我驱动并抓住要领的本事。

正直诚实、目标清楚、熟悉所服务的市场、有能力适应尚未能预见的环境、有高效执行力而且有经验和能力吸引并建立一个经营团队。他们可以发现庞大且迅速成长的市场，并且有能力找到具有潜力且独特专有的产品和服务，让之获致快速成长且维持高毛利。他们有诚信、聪明才智、经验、精力、耐心、技巧、远

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

见、热诚、承诺和持续力以及为达成积极的投资标的的持续努力。他们在高成长市场，能凭借创新科技或市场环节的变动，积极开发业务，以寻求建立基本经济价值。在高科技公司所处的纷乱嘈杂和千变万化的环境中提出具可行性的计划，同时展现出令人瞩目的技术远见及实际的领导技巧。

拥有必要的技能可以帮助公司快速成长，大家全力维护企业在市场的领先优势且让全体组员深刻理解，也秉持着对实现企业远见的全职、全心、全意的投入。这群人完全体认早期企业的各种特征，发展和训练此一组织在各个阶段必要的管理技能，彼此不断热情地激发旺盛的动机，使全体尽情地发挥才干，营造出一个踏实且认真工作的创业环境，不论是谁，都倾尽全力、不分你我地打造任何一切可以迈向组织成功的胜利基础。

观察一个“团队的执行力”时，要了解他们过去的记录和事迹，了解他们是不是可以提供一个唯一的有利可图的产品或服务；可否将技术优势资本化，以利转化至商业操作；是否了解人口统计学的变化和差异所造成的客户行为和喜好的改变；是否对市场情势、竞争态势和资源争夺战等所有瞬息万变的现象有高度的适应能力；是否完备且补足了组织里的关键位置；是否有能力取得、达成、维持和增加利润率；是否懂得瞄准有利可图的市场机会，并创建高度可防御的市场地位。依上述所列来观察这个团队是否有机会能快速组建完成基本队形，同时掌握技术、产业伙伴和资金，以达到启动商业运作所需的关键临界推动力。

最佳的团队写照是所有的成员们个个有着过往良好的工作记录，全员全职全心投入，建立团队合作的精神，愿意找最佳人群来一起努力打拼，且全员都充分理解所处市场，展现出高度的自我驱动力以及种种技能，以证明有推动企业成功的能耐。这个团队同时有合理的股权分配和激励措施，大家都清楚认知作为创业者的最大可能风险和可能获得报酬的最佳最大维度。

仔细读完计划书的说明后，要拿到全部团队的完整履历表，作团队的初步评定，接着见面访谈时，要试图了解创业家成功的主要特质，如精力旺盛、自我驱动力、非赢不可的态度、闪烁的智慧光芒、过人的才智、专注度、高度的诚信人格、有相关产业经历、强烈的工作道德伦理规范以及制定工作优先级的能力，以及面对高强度压力时依然平稳的态度；此外，即使牺牲个人股份和权力也愿意找到最佳工作伙伴。

详细进行创业家和主要团队的背景调查，可以从下列人群里去咨询和收集信息，包括伙伴、银行工作者、会计师、律师、业务人员、工程师、媒体人、风投同业、其他创业者、朋友、企业和亲戚。充分了解创业家是绝等重要之事，唯独

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

绝佳优秀的创业家，才能使公司具有创造力。

“调查背景”以清单的方式确认并了解创业者过往的经历、优缺点和工作喜好。参考外部人士的意见尤佳，可避免“只挑好看的草莓吃，所以草莓都很好吃”的情况。描绘更完整的团队群体肖像。

细部解读商业模式：市场、策略、产品和客户回馈

“商业模式”并非仅是创造客户价值，而是要产生实质的竞争优势。这是一项良好并完全思索的商业计划的设计，使公司能截取并保护所创造的重大利益，而且“商业模式”整体的“综合原则”必须是非常实际且可信的事业模式，其结果必可带来丰厚可观的财务收益。

“商业策略”是商品化、利润和市场主导性的策略，要能针对产品发展、竞争、扩散及市场动态，提出一个良好并能完全陈述的策略，越简明扼要且清楚越好，表达出对时间清楚的善用。因为一家成功的“初创公司”必须能够快速地整合人、技术、伙伴关系及资金，以尽速切入广大市场。检查“业务模式”，是否具有高度成长力道，能自我生存，并可最终获得高利润，而非资本集中的重资产模型。

计划报告书里的“里程碑”必须是专心的，具有成本开发策略效益，而且是可实际被定义的里程碑。里程碑可以是产品里程碑及公司发展的里程碑。

“市场信息”首要能清楚地定义市场机会，亦即是否处在一个大市场或快速成长的市场内，且快速成长型的市场在一定的时间内可达到某种市场规模，而此市场尚未被主要竞争者占据且未被满足，而不是仍然处于产品或技术尚未验证或概念性的市场，所有的客户都需要高度的教育。

“市场观点”以“时机”为主轴。你需要想一想，市场到底发生了什么事促进了成功的机会？谁会是竞争者？此刻进入市场的时程太早或太晚？市场规模的大小将在何时会限制你的发展？客户是谁？市场有多大？满足了多少客户的需求及重要性如何？这个市场怎么卖？在市场中限制业务发展的因子为何？

上述的思索协助你可以清楚地定义市场所给的机会点：第一种，思索是否处于一个大或快速成长的市场，而实际上其客户总体的需求仍未被充分满足；第二种，思索此市场是否在特定时程内可以超过一定规模大小；第三种，思索市场是否够大，大到足以让被投资企业能凭借快速成长到产生竞争壁垒的优势地位；第四种，思索在此利基市场或大而稳定的市场中，是否有机会接受优异的创新型产品或服务；第五种，思索在一个高成长市场中，是否可以凭借创新科技或市场环

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

节的变动，积极开发业务，建立出的经济价值。

市场规模只要够大，就可以容许几次的犯错，这不会失去翻盘的机会。建立产品的独特性，形成差异化的优势，并树立竞争障碍，就有能力防卫其所建立的市场地位，使公司获利。作“市场审查”要尽量拿到公开坦白的市场参考资料，以确认公司在市场的地位。

历史经验告诉我们，最棒的成功初创事业会是来自于处在快速成长但未被主要竞争者占据或垄断的市场中，而不是建立于未经证明的产品或概念的市场中。

“技术、产品或服务”所讨论的内涵包括：一种新颖和特有的突破性技术，可以进一步创造出领先性的技术价值及壁垒，并且足以树立高度障碍以防止潜在竞争者或可能的挑战者进入，呈现出绝佳的市场利基，并有着繁荣市场的显著领导地位且可获取和兑换利益。

一项创新的产品概念或服务以及特有或有高度差异化的产品或服务，可于动态变化市场中取得高度成长的机会。可以成功开发完成，准时递交至市场并带给市场重大变化。可以促进技术创新或商业行为的改变，创造客户高度的价值并为客户带来实质利益。

定价和成本为市场所欣然接受，最终有潜力获得快速成长且维持高毛利。

请打电话给客户们，了解他们对此产品的响应为何，了解对客户导向的推广、认知和其因应态度为何，并验证产品及技术以确信产品的独特性，客户采用时无须改变很多使用习惯。也要找正确的产业专家确认此技术并非关起门的实验性质，并聆听对其产品化的合理性判断。

看出成功的关键因素

要看到商业计划中“成功的关键因素”（Key Successful Factor，KSF），下列十项环节提供参考：

第一是“产业基础建设”，包括人、钱、设施、服务和客户及分布。

第二是文化，包括勤奋工作、承担风险的社会氛围、多样化、国际化及动态竞争，如美国硅谷及新竹科学园区所孕育的。

第三是产业结构的市场位置及定位，如处于不连续性的产业地位。

第四是产业趋势，大势头或大多头。

第五是产品强的利基市场基础，高成长期，拥有超级竞争力、非瞬时性、与众不同或有转向能力的产品。

第六是产业及技术障碍，包括专利和智慧财产以及灵活变化的弹性度。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第七是经营团队，三个重点是人、人和人，团队能合作且有知识基础及经验之完整性，人与人之间有弹性度、互相支持及强的沟通能力，对的人格特质和经历可减少磨合期。

第八是策略伙伴，彼此之间有信用、互赖及策略意义，以形成区域伙伴及上下游体系伙伴。

第九是产业及公共关系，产业范围内的人才库、忠告、资金募集能力、媒体及公关、产官学及联盟的完整共生。

第十是资金，拥有各式不同投资阶段和功用的钱。

成功的关键因素越多，竞争优势越强。

财务计划、商业条款和投资建议

仔细评估和理解财务计划，确认资金来源和其用途，同时掌握市值定价策略的合理性。财务计划必须基于合理假设，进行各项的尽职调查作业，包括财务、技术、法律和人事等方面。弄明白投资人的角色和能提供的服务内容，综合判断投资最佳及最差的出脱策略，预估可能报酬，并作出最终投资建议。

风险投资机构也要对投资金额和阶段作出战略思想，不可能随意投任何阶段的任何钱，这样不仅会投资失焦，让风险机构和被投资公司都无所适从。此外，对所扮演的投资角色也要清楚揭示，是主动及主导多，还是被动多，在董事会的成员里有何想法，是否占董事席次或担任监事或观察员，投资后对协助企业财务及策略计划有何其他资源，若只做跟投事实上是没价值且不负责任的。

若确信此投资案相较其他投资案为此刻最佳选择且愿意进行投资的话，就必须作出并拟定合约书以供协商。协商的结果必须满足双方的共同需求和符合双方利益，为谋求彼此成为真正的商业合作伙伴，VC 很愿意从创业方的角度多加考虑和斟酌。由双方签订一份投资协议书，记载各项投资协议内容，包括公司价值、董事席次、投资条件、执行各项权利之时程表、薪资计划等各项已经讨论并已同意进行之事。

启动尽职调查作业

“尽职调查”是非常重要的态度和过程，确认计划书所言不假并找出其他重大潜在的问题，涵盖的范围越完整，对投资决策越有利，人的背景调查、市场审查、产品尽职调查、技术尽职调查、财务尽职调查、法律尽职调查及客户尽职调查都算在内。许多部分可请公正的第三方调查及审查机构协助并出具调查结果报

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

告，自己也需要多去寻找和建立市场渠道以获得正确信息，尽职调查不完整或匆忙处置的后果通常都很严重，投资案即可能就此泡汤。

●风险投资基金的管理和作业

内容有三大部分：

第一部分是“投资前置作业（投资案的开发及评估）”，包括投资案源的开发、投资项目承办人员的指派、科技产业及其他风投上下游产业间资源网络的建立及维护、投资案的可行性评估（含初步评估及细步评估）、投资条件的商谈、投资评估报告的撰写、投资协议书的审核及签报、投资的简报（风险投资基金董事会或合伙人会议）等。

第二部分是“投资后管理工作”，包括参与被投资公司的董事会及股东会、定期追踪被投资公司的经营状况并按时取得其财务报表、不定期观察及追踪被投资公司之发展及其变化、负责投资组合的建议，以及季报、年报的汇总与提报，与董监事及股东关系的维护等。

第三部分是“投资案出脱策略的建议及拟定”，对欲出脱之被投资公司拟定合适的出脱策略，建议适当出脱的时机和价格及可能出脱对象。

●选择一家优质的风险投资机构

选择一家优质的风险投资机构，可以成就你成为优质风险投资家的美梦。优质的风险投资机构，培养机构内的伙伴们要有自我负责的工作态度，提高自我驱策的动力来源，让所有参与的伙伴有强烈的共同认知——“我就是作决定的老板”。对未来清楚有信心、勤奋工作、许下风险投资事业的长远承诺、明白这是人的事业、知晓人的价值实质超越资本价值，如此方能在个案的来源和质量上，精进再精进。时时刻刻，随时随地把命中率当做核心思维，提高投资之命中率，降低失败率，并汲取教训，实为重要之课题。在组织内形成高度学习型的机制，建构正向学习回馈的良性循环。

贯彻“真正的专业化”，坚持风险投资的本位及质量，以真正专业化的严肃态度面对风险投资所有的活动，体会此行业之内在价值，随时充实既深且广的专业知识，深思熟虑且积极行事，善用信息科技及互联网新一代工具，为专业素养及信誉百尺竿头，更进一步。

“核心活动价值”是高举的大旗，积极地展开部署和奖励，贯彻伙伴精神的意涵，形成文化上的基本认同。风险投资的竞争优势要实质且具差异化，核心资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

源及活动集中在创造第一手筛选权。第一，“筹募资金”，为持续必要的活动，充分及优质的资金是创造高附加价值的必要条件。第二，成为“案源”的重要驿站，积极且主动地开拓案源以及创造能让案源会自动汇集到本公司的特殊价值，尤其是许多重要产业精英口袋里的特殊有潜力的投资个案。第三，以科技产业及高成长产业为投资标的主轴。第四，以事业创建期及中早期为投资重点。第五，一个非常严谨的“尽职调查”的态度。第六，“做成决定”（Decision Making）是风险投资存活的必要条件，我们以前瞻性的眼光审慎待之。第七，“投资组合”（Portfolio）形成“综效”（Synergy），产生影响力。第八，附加价值伙伴的实质意涵，在产业价值链上，积极创造此一意涵。第九，风险投资为产业体系中心，发展同周围相关行业的良性合作关系。

风险投资的核心活动是你在此行业之中一天的写照，核心活动在于创造投资的良性循环。争取好的投资案、第一时间第一顺位的研读机会及筛选权、案源在各种网络资源和策略联盟之间深度的开发，这是拉开竞争优势的一大步，投资成功的概率自然大大提高。

对“尽职调查”过程的质量坚持及事业计划的深度分析，所获得的看法或结论具有客观的基础及具有前瞻思维的见解，在风险和机会的评量中作出优化选择，让事后证明，真知灼见。

投资个案要让资深经理人在一线进行严格筛选，在符合公司投资原则下，进行后续作业。对投资个案的“尽职调查”过程予以绝对的质量坚持，推动公司内的所有团队随时吸取最新的 VC 知识，参加国内外重要展览及研讨会，并以自修方式个人吸取心得，通过学习型组织，相互学习和成长，以便利日后的投资评估。全体质量把控原则，合伙人在此作最后的思维及把关，以维持对外投资的质量水平，并降低可能的风险。

善用“外部网络及资源”，积极开创并建设创业家网络、天使网络、VC 同业网络、产业网络、学术资源网络，以及投资银行、法律、会计师事务所和券商网络，形成扎实的策略伙伴或联盟。此外，也必须着力于发展并维系与工业银行、商业银行、租赁公司、会计师事务所、法律事务所、证券公司及公众媒体等良好的关系，强化被投资公司的体质，建立股票出脱渠道，获取第一手相关情报，以建构更稳固、更优质的竞争体系。

实际投资作业及评估能力是真正考验一家风险投资机构竞争力的所在，凭借一件件个案上具体的开发、分析与评估的整体质量，继而累积出的总体绩效，便反应一家风险投资机构有无大展宏图的机会。在案源开发及评估能力上的优胜劣

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

败，决定了最终成功或失败的定局。

投资后的管理作业，投资拨款后到出脱前，即是投资后的管理阶段，少则数月，多则数年。其间可创造非常多的价值体系和活动，消极面可事先防范可能的弊端或经营危险，减少损失；积极面则可巨幅创造被投资公司的市场价值，广布及建构产业和市场的策略网络及联盟，树立业界的权威，并可适当建置出脱渠道及在适时出脱。

出脱策略为重要之一环，除基本面的投资得宜之外，出脱的方式及时点若正确，当有机会创造更高之报酬；反之，一旦有误，甚至可以造成大亏。唯有好的出脱策略，才能使营运资金充实活络，再创造下一个投资机会。

选择一家优良的、有好声誉的风险投资机构，这种环境才能让你学习和养成好的观念、态度、经验和知识基础，成为中国未来新一代出众的优秀风险投资家。

现场速写，记录投资的那些事儿

作为一位投资人，不能只坐在办公室里，你一定要起身走进现场，作第一手观察和记录，或许先到一个叫中国的、超级大的市场里去看看，回忆稍早的年代有哪些相关的事，接着选一家咖啡厅坐着，喝着咖啡，望向窗外的人，瞧他们都在干嘛。记得还要去法院附近走走，近来法律纠纷特多呢！对了，法院旁边立着几面凹凹镜和凸凸镜，你瞧瞧大家都变得奇形怪状，扭曲得很，而如果这时有人过来告诉你说，他望见10米高的海浪来袭，他可能是疯了，但万一是真的就赶快逃。但如果你家离海甚远，你也就甭担心了，你观察了一天想必也累了，管他投资现场是好是坏，日子总还是要过的，睡个觉，明天继续向前走吧！

●稍早的年代

如果你身处20世纪80年代、90年代而且正在做市场调查，当然会对国际数据集团（IDG）及Dataquest耳熟能详，因为我们都引用它们的市场数据。它们对全世界各种行业调查的数据库早就让它们预见了中国即将也绝对兴起，于是IDG在1992年率先来到了中国生根，成为第一家进驻的美元外资风险投资机构，也难怪从初期时至今天，它们的嗅觉出奇敏锐。

IDG是全球领先的媒体出版、咨询、市场研究及会展服务公司，而IDC是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

IDG 旗下子公司，它是全球著名的信息技术、电信行业和消费科技市场咨询、顾问和活动服务专业提供商。

IDG 自 1992 年进入中国，是最早进入中国市场的国际投资基金，而 IDC 自 1982 年在中国设立分支机构，所以逻辑上，IDG 在中国做得有声有色，是因为掌握了中国市场信息和价值非凡的数据，成功绝非偶然。

内部报酬率为 -8% 是何种概念呢？一家国际颇具知名度的风险投资公司旗下的一只基金的表现就是如此，七年后只剩下 56%，这只基金真是惨兮兮。

●一个超级大的市场里，什么鸟都有

中国大陆成为投资的主流市场，因为全球外汇存底最高、国民储蓄率高、内需市场未被满足、政府扩大内需方案、全球仍保有 GDP 正成长市场及各项投资和证券激励措施出台。

依然“失衡的市场机制”，超大的“间接融资市场规模”和“直接融资市场规模”的实体经济结构极不合理，即前者的银行业金融机构总资产对应于后者的 A 股总市值，以 2009 年的国民生产总值为分母的例子而言，前后者各为 235% 和 73%。

21 世纪头十年的中国股市，上证指数在 1999 ~ 2001 年，最高2 245点，牛市 2 年，网络股时代；在 2001 ~ 2005 年，最低 998 点，熊市 4 年，国有股减持时代；在 2005 ~ 2007 年，最高6 124点，牛市 2 年，股权分置改革时代；在 2007 ~ 2008 年，最低1 664点，熊市 1 年，金融危机时代。是否与以下阶段合并，尚待观察，即 2008 年至目前，4 万亿振兴计划恢复时代。

政府推出创业板，扩大本土证券市场融资能力，持续完善有关人民币基金的退出机制，使人民币基金获得成长的巨大动能。

创业板“两高”型企业为高科技、高成长性，“六新”型企业指新经济、新服务、新农业、新能源、新材料、新商业模式。借此提供退出机制，使风险投资更乐于投资创新型企业，有利于中国经济结构调整。

创业板有“六新”、“两高”和盈利的要求，基本上算是小 A，小型 A 股的意思。

首批八家在 2004 年中小板融冰之初上市的公司，火暴炒热后立即快速下跌，平均过了 569 个交易日才得以解套，最长的解套达 707 日，最短的则是 431 日。今天的创业板有何似曾相识之处？

“一窝蜂”现象，让历史还原至 2000 年，当时听到中国要推出创业板时，深

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

圳几乎一夜之间出现了200多家创投公司。

国家基本药物目录、食品安全法和食品召回制度相继出台，公共安全予以规范和透明化，这些都是公民意识普遍提高的结果，也是保障消费者权益的另一个新里程。事实上，投资这类医学生物技术公司时，投资人会因法规更形确立，而兴起更高的投资意愿。

各地引导基金非完全市场运作，本质为招商引资，结果殊难预料。

估算中国的VC从业人口有3 200～6 400人，以全中国400～800家风险投资机构为前提，以每家机构有两位合伙人、两位高级经理人、四位初级经理和产业分析师，从而计算得到此一数目。而中国的创业家从业人口应该数以百万至千万计的级数论之。

从事私募股权投资业务的机构和公司，根据不完全统计，中国境内目前从事PE投资的各类机构将近5 000家，包括基金公司、基金管理公司、投资公司、投资管理公司、创新投资、创业投资、风险投资、高科技投资公司、投资咨询公司、投资服务中心及投资法律顾问。近年来，全国各地私募股权更加蓬勃发展，估计应有8 000家以上也不为过。

风险投资武林大会上，高手互相比大，江湖人士都在找赚钱机器和突破性发明。

外币空间，《10号文》的影响甚巨，且美国IPO的中国公司乏人问津，不会再有许多新的红筹结构，红筹模式的公司越来越少，许多红筹模式公司现在都想转回国内上市。过去主要上市的地方为Nasdaq、NYSE及HK，但绝大部分市盈率值皆不理想。

"中外合资企业"（JV）结构，从许多实际操作此结构的管理公司的朋友处了解到，法律条文没禁止不行，但进行时相当旷日费时，沟通繁杂且拖延甚长，没有任何人走过完整周期，故认为是暂时性措施。基金设立为中外非法人，会被认定为外资，投资时得将被投资公司改成中外合资企业，手续麻烦，而且越来越少的大陆公司希望如此进行，都希望在中国国内上市。

人民币的机会，中国大陆这两年大量成立的人民币基金和之前存在的本土私募基金可能已达6 000～7 000家，在全国各地，已成蚂蚁雄兵，竞争激烈。中国大陆的公司几乎绝大部分是非科技公司，投资门槛很低，专业空间不大。要拿到能上市的个案必须和三个机构混得很熟：证监会、各地政府及券商，也就是得整天混关系，搞关系。太多的不规范存在其中，法律风险非常高。太多公司已达上市规模，但家数仍太少，必须用抢的。PE太高，很难下手。改制或国有背景的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

特殊资源个案，都得考虑他人利益，做白手套；法律在持续修正中。

外币空间日益狭小，没人民币不能玩，拿了也不见得好玩，将会是一场大混战。

清科研究中心数据显示，“2009年中国创业投资市场人民币投资异军突起，赶超外币，投资行业格局颠覆，传统行业投资总量跃居首位，一改往日广义IT独领风骚的局面。”

“撮合”是当今在中国的一种市场化的驱动力量，建立商业平台以撮合媒介各方资源，撮合平台完善一个资本运作的环节。全国有非常多的投融资平台，进行各种投资峰会和对接。

在创业板已经上市的公司中的风险投资机构，多为2007～2008年进入投资的。根据创业板规定，风险投资的股票，上市一年后才能在二级市场售出，公司大股东则在三年后才能出脱，当大量股票进入市场交易，好戏才真正上场。

“创业火焰”像燃烧的火鸟一般，点燃后一发不可收拾，全中国都在燃烧，而风险投资的钱是助长火势的燃油，至今仍然不断地火上浇油。

“拟上市企业”为已宣称具一定规模并准备上市的企业，这时，全国想要上门提亲的私募股权机构简直是满山满海，企业家门口万头攒动，做上市前最后一波投资。因为一旦这家企业真上市了，这些挤进窄门投资的私募股权机构立即向市场上大声宣扬他们有很好的投资绩效，真是快速而便捷的基金“成佛法”。

从中国大陆的情况来看，“拟上市企业”在中国大陆交易所的上市门前挂号排队，排成一列很长很长的队伍，保荐人额度全用光了，后面还排着一列更长更长的队伍，也许比万里长城还长呢！

200个案子与1 000个案子。话说我在1997年刚从事风投工作时，每年拿到美国和中国台湾的投资案约200个，但2006年到上海负责富鑫的中国投资平台，大概可以获得1 000个案子，相信有些同业的案源更多，因为中国的创业风潮如山洪暴发，巨大狂猛。但两相比较，发现大量个案的质地差，很多创业计划书都是人云亦云，甚至抄袭到不知所云，也有很多报告书仅两至三页，半点说不清楚，当然更无法自圆其说，我的意思是说，若真能自圆其说，可能还有机会拿到钱投资。

美元基金投资周期变长，变得奇长无比，例子俯拾即是。

中国的网络公司的毛利率可高达70%～90%，如果规模效应产生的话，一定赚翻天，腾讯和很多网游公司都是如此，所以还有很多投资公司在互联网领域持续淘金。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

找抗周期产业，中国境内投资行业纷纷盯上了医疗和教育产业。

避开投资“误区”是战略层级，罗列出误区及其影响范畴，列出警告标语，可以避免伤亡。掌握“黑名单”及“排除名单”是实践此项作业的标准案例。

一本本中国商业“启示录”正在揭露之中，静待你的参与和详细解读。

●凹凹镜和凸凸镜

结晶体乃整体排列、规则有秩序的结构体，呈现出美丽的“晶格”（Lattice）。当液体有足够时间慢速冷却下来固化时，就会产生晶体结构；若时间不够则产生部分结晶且错位不完整的固体；若急速冷却则会乱七八糟地来不及排列，生成“非晶质”（Amorphous），物理性质巨变。由于中国的经济成长异常快速，所以时至今天，许多创业家和投资人都来不及完整消化吸收，以致无法结成如此美妙的晶体结构，无序地排列，致使基本精神变质走调。

“投资失衡”有两种含义，VC 给 PE 化，两种截然不同的金融资本都对准了相对成熟的企业和项目，忽略了早期的创业投资。而 PE 泡沫化则是当股市大热时，各种资金相继涌入金融市场，以更高的估价争夺项目资源，成为常态现象。

炒作“快上市概念股”看来在可见的未来时光中仍是投资主轴，太多投资公司陆续成立，新鲜投资客几乎因为都没有过往的投资成功经历，不凭借此快捷方式投资的话，无法快速显示绩效。炒呗！就炒呗！越炒价码就越高。只有等到很多人投资“快上市概念股”上市出脱后，发现根本赚不了钱，此现象才可能改变。

层出不穷的概念炒作凸显不成熟的投资环境，不论是上市或非上市买盘，追高并不靠谱，须谨慎，以免美梦成空。

许多追逐游戏轮番上演。如果你是追逐他人的人，你可能追不上他们；如果这是场赛车追逐，你可能更追不上，但请千万要记得闪躲，以免被撞伤或被毁灭。这场游戏里有太多疯狂的人，死命地玩。

某机构发布“中国 500 强品牌榜”，遭市场质疑该机构先收费来卖排名，如果没建立市场公信力，大家都玩假的。

“PPG 李亮的故事”：人们常常看到他开着劳斯莱斯、法拉利去见客户，还买了豪华私人游艇，凸显公司和个人实力，他非常爱玩，个性张扬，根本没有创业家的“务实、低调和勤俭。”上面这段评语是媒体给的，但此时早已时过境迁，物是人非了，李亮很早便预谋滞美不归。他真的太“聪明”了，未来中国还会有更多的李亮出现在市场，并且还会有更多更多“聪明”的投资机构投给

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们一大笔钱，投资客每每午夜魂萦梦回，哇！100倍耶！

ITAT以几近完美设计的商业模式故事，一夕爆红，瞬间崩落，只因心术不正。

投资狂潮，视频网站、社群服务网站（SNS）、小区网站、太阳能、风能、节能减排、教育、医疗及清洁能源等，一波又一波，前仆后继。

VC催肥的大肥猪，PPG、ITAT、博客中国、炎黄传媒、视频网站和橡果等一连串长长的名单，像开往大城市的长列火车，挤满了各色人等。

户外媒体的投资案多如牛毛，全都有个大小不等的显示屏，我看过以下的种种：火车厢、火车站、船、车体、出租车乘坐、飞机场外大屏幕、飞机场内移动屏幕、飞机场内显示屏、大楼、小区楼内、小区户外、小区管委会、独立机体、医院、餐厅、旅馆、PUB、公交车媒体、地铁、高校、美发厅、菜市场、大卖场，还有设置一个有显示屏的垃圾桶，因为人们丢垃圾会顺便留意广告。

另外还有其他媒体形式如灯箱、杂志、报纸，还有贴在出租车后玻璃、脚踏车、地铁把手、车轮、大卖场的平面广告。当然，采用新技术的无线互联网及冷光的平面显示也屡见不鲜，可见全中国不缺广告场所，也好像不缺钱打广告，我也相信这个年代全中国都淹没在广告之中了。

互联网上充斥着虚假繁荣的成分，处处是狂轰滥炸的广告，处处是投资笑话和投资失败的网站。

杀鸡取卵，鼠目寸光，很多人心急，把很多好的投资项目给搞砸了。

急功近利，多因条件的缺乏与不足而起，常造成不欢而散的投资结局。

“一夜致富”，使投资或投机的界限模糊不清，人人都幻想挖到金矿，容易诱发集体催眠。“取巧”催生良莠不齐和严重失真的现象，许多人出手阔绰，不可一世，不多时便破产重组，财富大幅缩水，多为一时短暂现象。

现今“富二代现象”彰显无遗，富二代都身处彷徨的世纪，优渥惯了，多不想承揽父辈的事业，都希望争取赚快钱的商机，十分羡慕并认为他人赚钱可能较容易踏入，纷纷踏入不熟悉或全然陌生的产业做投资，也就是拿父辈辛苦挣得的现金去投资。这些将来预期的收益都属于公司主营业务之外的业外收益，但看样子恐怕成功率会很低。

因为今天市场没有“不走样”的，语本《晏子春秋·内篇杂下》说：“橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳。叶徒相似，其实味不同。所以然何者？水土异也。”

是以网络有撰文写下“私募股权投资在华变形记”，中国普通合伙人（GP）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

弱势且无自主力，有一大堆老爸监管；而有限合伙人的“LP”，汉语拼音是“老婆”的简称。私募界戏称中国 GP 在超有钱的“老婆”面前，普遍患上“气管炎”，妻子管束严格是很自然的事，使原本的投资业态变形进化，更多的是退化，基本运作的准则和规律遭遇颠覆，功能也被抑制而无法正常发挥。

关于“权贵资本”与 PE 的关系，有人是这样认为的：一个变种，不知从什么时候起，一股神秘力量出现在中国的 PE 业，呼风唤雨、大小通吃，什么筹资、估值、投资，对其几乎没有实际意义。在投资目标、管理部门和资本市场面前，他们的脸就是通行证，他们是破坏分子，第一是破坏基本公平，抑制了 PE 行业的发展，缓和失衡无从谈起；第二是对拟上市目标的挑选不但起不到规范化作用，反而会加剧一些非市场因素，扭曲资源分配；第三是追求自身利益最大化会人为强化一些管制因素，加剧资本市场泡沫。

人民币的基金运作会发现太多不明人士插手其中，也多所干涉，使运作不甚顺畅。

巨大泡沫里有着巨大的失落，这种过热有许多投资机构很不认同，却完全无能为力改变。2009 年的股权投资界，大量的财务投资者加入，都是为了追求创业板上市的“准上市前投资”（Pre－IPO），因为可以快速获取巨大的套利空间。你若不投资，很快就会有其他人抢着投资，手里有钱硬是投不出去，面临投资期内必须投完的巨大时间压力。创业板上市风潮使证券商赚肥钱，银行团也积极搭配高亢演出，本土人民币基金更是如雨后春笋般冒出，准上市公司也顺势摇身一变成为超级卖方市场，众多因素瞬间将泡沫制造和吹捧得无限巨大。

今天中国大陆的私募基金“一窝蜂”地追求准上市企业，早期的初创公司或未成气候的企业则乏人问津，俗谚有云：“瘦田无人耕，耕开有人争。”正是这番景象的具体写照。

因相对成熟的准上市企业还是不多，处处只见“粥少僧多，苍蝇叮肉”，怕没能抢到投资机会和额度，反正钱还不少，来个随意加码喊价，试试运气也好，当然所有的公司都越来越贵。

我的好友江苏省高科的部翀每次来都提起，他的老板最近常说：“PE 啊！PE 腐败哦！”VC 行业呈现整体产能严重过剩，资金泛滥且成熟度低，此一现象将持续攀升。

●东邪西毒，南帝北丐，风投江湖里的人物侧记

市场人士古灵精怪兼而有之，许多高手京、沪、广、深高来高去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

见今天中国境内的创业者和投资者多终日马不停蹄，日夜奔波，和时间赛跑。今天的投资人很像赶菜集或拍卖会，天天北京、上海、深圳、重庆、西安满地飞。

皮相与肉相，翻转一个人，瞧其内在与外在，是表里一致或内外分离？你知道要和谁当朋友吗？瞧！君子同乌合之众全进风险投资里了。

VC 圈里曾流传着此段子："当今四大高手，西毒阎炎、东邪沈南鹏、南帝靳海涛，还有一语不能道破的北丐。"中国当今江湖上奇侠异士遍布，个个武艺高强，武功盖世，你可以完全不认同这些对号入座的人士，但你的中国版本是什么呢？

许多风险投资基金和创业家都在玩"概念的游戏"，玩得不亦乐乎！

"有问题的普通合伙人"一大堆，运气够好的话，就给你遇着了。

"打领带"曾是贫穷银行家的象征？真想不到，难怪国内没几个做风险投资打领带的，原来如此，创业家见你打领带便纷纷躲避，他知道你可能没有钱做投资。

中国改革开放 30 年来迅速积累了巨大的财富，这些财富分配者包括政府及民间的拥有者，都具有兴趣、金钱和精力去投资，只是多数人大多一知半解，虽然对投资事业有高度的新鲜感，但只能算是该行入门的新手。

许多朋友说我们胆子不够大，他们那帮子兄弟都"先干了再说，再用脑袋投资"。反正先干了就先行到位，先成立基金，等后面有了问题再用脑袋去思考要怎样来进行投资，都有"办法"解决的。

懂"层层加码"可"马到成功"，善用"层层灌水"便"水到渠成"，政绩工程如此攀附，如此堆建。

不同上市交易所的抉择，不同交易所有不同的期望，不同的上市成本，不同的交易量，不同的法规和限制，不同的市盈率造就不同的市值，大概都不同，上市前的交易所评估须谨慎，听说过吧！市场上许多人感慨过去有很多优秀的中国企业全断送在"场外柜台交易系统"（Over the Counter Bulletin Board、OTCBB）的手上。

"社会性网络服务"（Social Networking Services，SNS）网站疯狂井喷之后该如何走下一步呢？SNS 的概念如今在中国已处于式微当中，尽管曾用博客推高人气，使其宣称的注册用户过亿，但用户至今仍然还没养成付费习惯。尝试加三种佐料让菜色更可口、更丰盛些，佐料即是电子商务、页面游戏和手机终端，显然依旧没抓到客户的胃。心力已然疲软憔悴，柴火也所剩不多，好多同业已经纷纷

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

倒下，惊见微博日益升温，看来又是下一代的新概念了。想想或许可以再找把新钱来烧烧呗！

视频分享模式在烧钱不赚钱的讨论持续了若干年之后，被无奈地归为一种生活现象，而非企业行为。难以控制的盗版内容、零散无序的题材、粗糙的画面质量阻碍了广告主的脚步，而巨大的服务器和带宽成本无法削减，视频分享始终未能找到健康的商业模式。2009 年底，广电总局出台了关停 BT 网站等一系列规范整治措施，更是让“用户贡献内容”（UGC）模式雪上加霜。

“著名标志性事件”还真的是不胜枚举，蒙牛事件、国美内幕、DMG 被并购、黑龙江龙煤的灾难、腾中收购悍马等，我们可以整理出中国发展至今非常多完整的案例研究，或形成公众及商业教材，或成为人们茶余饭后闲聊的故事，以点缀平凡的生活，都很好。

有些事件喧嚣一时，沸沸扬扬，或仅为短暂性现象，如船过水无痕；有些则是永久性记录，有其历史性的伤害，成为市场的反面教材，提醒人们汲取此番教训；有些永久性经典事件则确立了典范，令人赞佩和缅怀，持续鼓舞和激动着人心。有些事件则使公司上市进程受挫，有些只是招致上市计划搁浅或延期，有些则变成遥遥无期。

“第二档更大的基金”的绩效可能会很麻烦，因为投资团队不曾有过完整出众的投资记录，也不懂投资有循环周期。之所以有第二只基金是因为募集时游资泛滥，很容易集资，但完成后，来个金融海啸，很难投，之后创业板出炉，太贵又很难投，投不出去更想猛投，因为基金都有投资期限的。

有些公司的老板不想上市，因为一上市就完了，每季度有公开财务数据的义务和责任，被数字压迫着很不舒服。

借钱的人最怕自己是“债主转业主，业主变苦主”，债权人要不回债只能变成有股权的股东，公司倒闭钱全泡汤了，股东钱也要不回来了，只好成了一副苦瓜脸的苦主。

不要笑，有些企业的创办人、执行长或高管真是“穷光蛋”，举凡营销技能、管理实务、财务经验、技术和预测未来的能力都严重不足，但是还要有比他们更笨的投资人投资他们，还异想天开等待着哪天能开花结果。

●在码头边发呆

许多创业者和相关从业人员的市场意识薄弱，有些官员同样也很薄弱，以致常表现出不合时宜的一些举止和制定不恰当的政策，他们必然丧失市场竞争力，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

且最终将被清理出局。

人民币风险基金的操作和结构，要遵循法律规范，出资人为中央政府、地方政府、央企、民企及个人不等。要考虑和符合他们的期望，但最重要的是你自己的期望，成为打工仔，你将身不由己，糟糕的情况甚至会感到生不如死。

“高度排他性”可获得似乎独一无二的优越地位，但别忘记事情一旦反转，甚至急转直下，这时可能就会陷于孤立无援，无盟军前来助阵。知道很多投资机构偏爱单干，没事最好，要是出现状况，通常走向自我毁灭。

大学生就业和大学生创业是两个不一样的事物内涵，就业是政府需要去思考、引导及辅导的问题，绝对不能因为怕大学生毕业无法顺利就业便鼓励念书时就创业。大学生一定得将书好好念完才是正道，千万不可分心，才能奠定未来到社会计划创业的基础，否则太早的创业有太多都太肤浅，而且大量浪费国家教育资源。

创业家不可有“承诺的障碍”，不要信口开河，或开口承诺的内涵和听众的预期之间不一致，极大的落差便形成极大的障碍，等到事情或工程完毕之后，双方产生不了任何交集和共识，只剩吵架和不欢而散了。

有些计划书不知所云，风马牛不相及，有些计划书则是牛头不对马嘴，有些计划书根本离题甚远，所以最终没能获得青睐，不能完全怪投资人看不懂或浅薄。撰写之路要能引经据典，旁征博引，有条有理，前后一致，能娓娓道来，丝丝入扣，引人入胜。

奉傻行为，因为这里奉行“博傻理论”（Greater Fool Theory）。此理论的推论和结论是，你非常清楚明白某物品估价早已过高，但你仍然会继续购买它。理由是虽然此物价仍在攀升，你完全自我相信且肯定，过些时日一定会出现一个更大的傻瓜（Greater Fool）来接你的盘，只是故事的结局几乎都一成不变，一旦这场戏曲落幕后，你才发现那个最大的傻瓜就是你自己了。

调研仅是蜻蜓点水，容易误导；名气以为是绩效，容易搞错；名人当成专家，容易搞砸。

“扎堆儿”属集体打包销售，要挑三拣四，才能还原价值，看出真相，里头必然有浑水摸鱼的家伙。

破发的意涵表示，所谓“账面”的市盈率倍数乃是假象，只有落袋为安时的倍数方为实相。超级短期的利益操作终究如梦换来一场空。

许多人做政府生意都努力在“搭线”，但结果经常发生搭错线、养错线、断线或突然变线，所有的努力都前功尽弃，化为乌有，经常有改朝换代的风险，得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

重新来过。做政府生意一定要搞清楚弄明白官员的心里盘算的到底是什么玩意儿。

有些计划书的确让人食之无味，了无新意。

哪天市场烽烟四起，许多人血本无归，许多投资的“希腊悲剧”，很多投资客被坑，许多人成为被猎杀的对象，才能促进更多成熟的投资内涵。

募资的“标准公式”照抄都是25%股权让出，算是千篇一律，我常问为何是这个成数，多数人答不上来。我无法替你回答，但你总得让我明白吧！

我之前知道有四家十分知名的风险投资公司，一家投资26家，另一家投资了33家，还有另外一家投资40多家，没一家上市或并购退出；第四家名气超大，投资了五六十家，退出两家，其中一家很不好，立即被摘牌。此外，还有一家近年来活跃的风险投资公司，投资10多家没有一家退出。我相信也知道只投没出这是很普遍的现象。

中国人创业通常只有一个创办人，中国人成功的公司你通常只记得一个老大，外国人成功的公司则有两人以上，回忆一下这个情形，看看对你有何警示或启发。

很多人没想过为何或如何当“董事”就当了董事，殊不知董事就是“懂事”。许多事情尚未明白道理就去当董事，不知人情世故，不知公司运作，这样的董事要不没功能只能当“橡皮图章”，要不就误导公司方向，要不更严重的就祸国殃民。董事要有心且用心才能懂事，也才能做董事。中国国内的风险投资经理人过度年轻化，虽有学历，但比创业家各个方面皆更形资浅，怎能给相对全球而言已年轻化许多的创业家更高层次的建言，更遑论做一名称职的董事了。

好些机构才计划要投资，就准备开庆功宴了！故事恐怕不如此简单，争抢来的案子问题很多，投资后才开始伤脑筋，才发现真相，才发现苦难正开始上场。

许多风投及私募机构机关算尽，和被投资企业订立对赌协议后，都自以为拿到好条件，占到便宜而沾沾自喜，尽要好处，相信如此一来一定不会吃亏。天平是平衡的，不倾向哪边，作用力等于反作用力，哪天当回力棒强力回旋回来，而你正好没有接着。留出空间给彼此以创造双赢才是真英雄，学习高明而非精明。

许多公司上市已过一年禁售期，若面对的股价持续低迷，VC便无法退出套现，获得可观的利润，甚至得赔钱卖出。

据闻，有投资人称自西部矿业获得巨额回报，如果查清楚，大概只是账面回报而已，钱进了口袋才算数。

欺骗的行为若恣意横行，会造成彼此之间互相不信赖，而原先在中国境内相

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对不够的信用基础，将进一步薄弱化，要改善这一环节，是每一个你的责任，“信用基础”是商业社会良性永续发展的根基。

有回到深圳拜访某家基本操作企业，谈完之后，对我们内部报酬率约30%表示没一点兴趣，因为过去三年他们的报酬率大于60%，一方面我赞叹，另一方面我又认为他们做的事无法长久。

发现公司被掏空或资金流向不明，当然就不能投资，怕的只是这件事是你投资完毕之后才发生的，也许很快，也许经过数年。

“不同的人”必然给出“不同的价值”，所以你要找对你最有帮助且对你公司能创造价值的风险投资家，而非出价最高的那位。当然如果真的认为他们除了钱之外，对你没有任何其他帮助的话，你选择让最高价夺标也无所谓，只是要注意你可以不被干扰。

凡事但凭想象心已醉，许多人投资后天天都做梦，美美的梦夜里做，白天也做，好几十倍耶！哦，不！大概上百倍，太美妙，太帅了！

扫描所有你所认识的国内的风险投资家，哪位让你感觉有“儒雅通达”之风？若真没有，想象一下这样的人作为你的投资人，会是哪种情境？

●金融海啸·大白鲨·回锅肉

金融海啸令许多人自上市门前抽腿，延后或取消上市计划，跑得远远的。

一盘好吃的“回锅肉”上桌，之所以称为回锅肉，是因为把肉煮过再炒，做得好的回锅肉是因回锅回得好，上市前撤件再上市就是“回锅肉”，但说真的，也有很多回锅肉不是很好吃。

每回出现向下剧烈震荡时，许多人因为股价大幅缩减，原先的数亿身价立即成了纸上富贵，徒呼负负。

GP前阵子常飞美国要钱，因为美国LP经济十分拮据，变得很惨，也不太守信用，无法按合约将钱打入约定账户。又因为LP绩效不彰，到处又是哀鸿遍野之象，双方怕关系弄不好，坏了合作的气氛，只能多交流沟通，彼此抱团取暖，共度难关。你知道吗？美国LP的LP，就是FOF、退休基金或家族基金等，很担心他们给的钱会有去无回，仔细叮咛美国的LP要十分小心在全球的投资，另外要汇钱也有必要暂缓。

有人形容国际大型的私募股权基金如同一只大白鲨，嗜血成性，闻血腥即汹涌而至，饥不择食地撕裂被猎食者，狼吞虎咽般啥玩意儿都吃，根本没想任何后果。私募股权基金手上的资金太多而成熟的标的物相对又较少，但等金融海啸一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来，不良吞咽的后果便显露无遗，巨大资产泡汤。

人们爱看吹泡泡，许许多多，大大小小，薄薄的，轻轻的，随风飘飘，不断生成，迅速破灭，人们喜爱鼓噪，吹一个更大的，一个比刚刚更大的泡泡。

所有的泡沫产生只有两个社会现象和条件，其一为“市场游资泛滥充斥”，而第二则是“人们很贪心”。

景气不好就会贱价求售，更惨就来个跳楼大甩卖，景气不好时找便宜货，就会更物超所值，私募股权投资不也如此吗？但实际的观察是，当经济循环处于低迷时，绝大部分变得保守，即使有钱的人也是。待景气回温时，真没谁捡到便宜货。

金融海啸的冲击势不可当，形势比人强。当下的投融资环境大变，降低私募股权市场的盈利预期，且时间拉长，企业的市值必然下降，因溢价不高，退出的必然缩水，反映出低市盈率。

“上市受挫”乃兵家常事，或因世局不佳，或因对手控告，或因自身问题，有些公司能选择东山再起，有些却再也爬不起来了。

“股市干涸”之际，就会看到裸石以及知道湖里到底有没有鱼。

净利1 000万元的背后：2008年上半年有知名同业投资一家声称净利过1 000万元的公司，许多人争先恐后地投了进去，到了下半年上海的海滩外一个海啸来袭，公司陷入危机，才惊觉去查公司财务，猛然发现公司是赔钱的。

金融海啸之后人们最悲观时，我的一位做风投的老长官跟我说，他们在评估一家市盈率出价为“二”的公司，拿净利两年回本，太不可思议了，我希望也有如此语气，而且财务是真实可查的。

●年轻人如何实现创业大梦

见一些年轻分子精力旺盛，开车猛踩油门，冲、冲、冲，要不暴冲，要不冲向阴沟，撞上路旁大树。有时让自己沉淀一下，认清楚目标，可以避开许多冤枉路，身体也较健康。同时也要小心狗急跳墙，什么倒霉的事都会发生。做风险投资，许多人都太年轻了，经验和智慧不足，如果手上别人的钱又多，问题便层出不穷。

早期阶段投资的概念在中国不成熟，这是过去全球风险投资和科技产业最佳典范区块，因为商业模式处于缺东补西的状况，必须由承受得起高风险的基金注入补强。在中国，相对的不成熟使得对某些基本事物的理解顿时变得复杂许多，慌乱的初期让许多投资机构忙手忙脚，估计还得假以时日等待成熟。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由于中国大陆这一代创业者几乎都是“第一代创业家”（First Generation Entrepreneur），都非常年轻，在实务上也没机会，无法观摩上一代企业家及发达国家多次商业洗礼所经历的种种。粗放式的快速模仿成为主流现象，精力充沛和快速修正是其优点，但多半若无亲身深刻的体会或只是一知半解，便快速陷入同质化竞争，惨遭淘汰，甚至整个产业都面临困境。

做事业要有方向感，若只是依八股文照本宣科，会发现许多年轻创业家盲、忙、茫，因不懂而盲，因没头绪而忙，因而感觉前途一片迷茫。

我们天天面对创业团队，他们工作辛苦，找不着资金投人，已经累了，心力交瘁。你知道他们疲惫，但对你而言，这个计划也没有任何让你感到惊喜或惊奇之处，遇见已然憔悴的CEO，心里难免带着怜悯和同情之心，又爱莫能助。

发现有些创业家有着极易受伤的创业心灵，言语文字过度谦卑恭维，但一瞬间又非常犀利不客气，显示他们心力交瘁且信心严重不足。

许多创业家伸手要钱，问多少钱及为何要钱，有人回答说100万元、200万元至1 000万美元皆可，有人回答说不清楚，也有人回答说越多越好。初创的公司当然要搞清楚为何要钱，更要弄明白如何用钱。如果不知钱的用途，一定乱用钱。如果不晓得要200万元和要1 000万美元代表两件不同的事，即是两份不同的计划书，这是思想不清楚，也是很危险的事。

另外，钱的用途和说明分配也很重要，哪件事要用多少钱、占多少百分比以及分配钱的优先秩序为何，哪些事非做不可，哪些事可以滞后处理。要多少钱和要怎么用得事先想清楚弄明白，否则压根儿无法从风险投资机构那里拿到钱。

虽然风险投资和被投资公司及创业家的“对接”（Docking）在中国近年来如火如荼地进行着，各式各样的峰会和投融资平台天天上台宣传教导，但仍旧远远不足，差强人意。由于数量庞大的小企业、城市的落差、创业家和投资人两厢不成熟、媒体的倡导不实、坊间的以讹传讹、浮躁的市场气氛等，使得一大堆人误解或一知半解，以为可以一蹴而就，以为罗马是一日建成的。

我在上海及北京同上千位创业者晤谈过，多数公司皆在局面、营收和团队方面似有所不足，并且创业者仍未抓定一个发展主轴，以致无法投资或给予协助，所有的对话须回到相互沟通和响应的气氛当中才使那次谈话有正向积极的意义。

问“谁是一样的”，只见台下纷纷举手应答：“哦！我也是（Me，too-two，2）。”还看到更多人说着：“我是三（Me，3）。”“我是四（Me，4）。”中国的商业发展如雨后春笋，满山遍野争相冒出，如果没有特别的，那么看起来便都是一样的。有些模仿第一代的商业模式，有些模仿他们后几代，真的，到后来什么都

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看不懂了。

“标准笨蛋”的意思是说以笨蛋的标准而言，十分标准，有些人自以为或令他人看自己好像很聪明，但实际上他就属于标准笨蛋，好些人创事业或做风投便以为自己了不得，但就是上头指的那位仁兄啦！

青年的“创业大梦”，要能飞上青天，要能落入凡尘。怕是“李白大梦”初醒，幻境顿失。

●向前看吧！

中国现状，不易更动，只能一如既往，说该说的，做该做的。你直见质地，因为那儿无风投，仅存私募。整个投资环境人为操纵面变强，使得投资的专业判断和预测性大幅降低。于是，风投在中国的味道淡了许多……

但未来的发展总在“情理之中，却是意料之外”，这使创业剧情的发展带来另一波无法预期的高潮。总之，投资这码事在未来中国如潮水般，不断涌向岸边，一波接着一波。

我说：“百花齐放，百草丛生。”许多同业及友人问起：“今后中国的产业环境将会如何？”也就是花儿盛开，却也满地杂草。

只有你想不到，没有我给不出
——投资学百宝箱箱底大揭秘

投资学浩瀚无边，亦层出不穷，真可谓学无止境，我所想到的便丢进了一个箱子，没想到日后多了居然成了一个百宝箱。“道—琼斯平均指数百年走势图”、“熊市三部曲”、“制造业采购经理指数”、“标准普尔”（S&P）、“惠誉”（Fitch）、“穆迪”（Moody's）、“三大金融支柱”、“公司的定义”、“私募股权基金”、“私募证券基金”、“风险投资基金”、“平行基金”、“连环天使”、“投资期”、“卸掉卖光”、“闭锁期”、“缄默期”、“历史平均内部报酬率”、“投资条款清单”、“落日条款”等，还有许多你有兴趣的标题全在箱子里，随你抽取，或许对你而言，每一件都是一个宝贝。

●道—琼斯平均指数

“道—琼斯平均指数”（Dow Jones Industrial Average Index）的起源：百余年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前的股市上上下下，充满投机性，有一个叫查尔斯·道（Charles Dow）的人，想出了一个好点子，他在1884年，把11家大铁路公司的股价的平均值每天公布一次，代表整个股市的平均指数，使得投资人对于整个股市有一个概括性的了解，从此也改变了人们对股市的看法。

世界上有一张“道—琼斯平均指数百年走势图”，如果有兴趣的话请自行上网查阅，它隐藏了百年股市历史兴衰的全部信息，要自行解盘、意会和理解，创造出属于你的波浪理论，可广为宣扬、大肆散播或作为自己私藏之用。

还有一份“300多年时间序列图”将阿姆斯特丹交易所、伦敦交易所与纽约股市历经300年周期的统计数据串接，加以剖析解码，以之推测未来大势。

纳斯达克（Nasdaq）的历史走势有着同样的乐趣，而中国大陆的将更加玄妙异彩。雅虎财经可能是你寻幽访胜的第一道秘密通关。

来个推演和预测吧！道—琼斯百年指数显示出17年一次大循环，那么2008年的超级大波谷之后，下一轮回的大谷底将会是2025年，而中间值的高峰落在2016年，这一年将是下一个繁荣的高潮，对错且待时光分晓。

●三大金融支柱

“三大金融支柱”是“银行”、“保险”及“私募股权投资”，可知私募股权的健康发展对国家经济建设而言至关重要。

●分析师的筹码

“分析师的筹码”是你做投资要去关心的地方，股票上市后经过闭锁期即可卖掉手中持有的股票，心中要有底，分析师的意见非常重要，依照下列原则给出建议：

- “强力买进”（Strong Buy，SB）：潜在报酬率 > +25%；
- “买进”（Buy，B）：潜在报酬率介于 +10% ~ +25%；
- “中立”（Neutral，N）：潜在报酬率介于 -10% ~ +10%；
- “减码”（Reduce，R）：潜在报酬率介于 -25% ~ -10%；
- “卖出”（Sell，S）：潜在报酬率 < -25%。

此潜在报酬率为：

[（六个月内目标价 ÷ 推荐前一天收盘价）-1] × 100%

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这一数值采取所有给出意见分析师总和的平均值。如果一家上市公司没有或仅少数分析师建议的话，则无法聚集买气产生买盘，成交量极小；若有很多分析师的建议则买盘旺盛，人气鼎盛。有越多来自于高知名机构的分析师越将推升买盘强强滚，沸沸扬扬。你比分析师更先预见了吗？闭锁期过后期望强力买进，花落你家。

投资之前一定去想三五年后，他们在想什么或给出什么样的评价。这指的是证券市场的分析师们，他们在你投资的公司及所处产业几年后会有何种评价？如果你看纳斯达克及纽约股市对每家上市企业皆有“分析师建议”（Analyst Stock Recommendations），分如上的五个级数，看看有多少分析师给出评鉴。分量重、名气大的公司吸引着更多分析师，而有些小企业的分析师则门可罗雀，多量与少量的分析师关系着买气，总体的平均评价结果则与股价高低直接挂钩，不用说，谁都希望很多分析师评分且分数很高，最好通通建议强烈买进。运用你的想象力吧！三五年后，分析师到底在想什么？也就是三五年后之前的今天你得在推算分析师的脑波如何运行！

●经济景气循环四重奏

市场经济随着时间的变迁展现循环特性，此规律依四个阶段显示：“复苏”（Recovery）、“过热”（Overheat）、“停滞性通胀”（Stagflation）及“通货再膨胀”（Reflation）。一般来说，经济体遵循着一套明显的规律运行：通货膨胀率的变化总是落后于经济增长率的变化。不同的阶段分别影响着不同产业的投资表现。投资人即可运用此一逻辑架构投资于历史上类似景气阶段时表现最佳的产业类股。

通货膨胀成因有二：供给短缺，但工资上升。“停滞性通胀”或“滞涨阶段”，简单地说，就是物价持续上涨，但是经济状况却没有随之增加，即消费停滞。民生消费成本不停地攀升，但是手上的资产却不停地缩减。“通货再膨胀”是低成长及低通胀，当局希望国内生产总值成长回升至某基数，但大部分成长缘自物价上升，而非产出实际增加，通常此时各国央行皆积极采取宽松的货币政策。

通货紧缩是指物品价格和薪资双双下降，物价持续在走低但仍乏人问津，使得货物堆积如山，价格只好再降下跌，失业率暴增，没有新投资。按照经济学原理，典型的通货紧缩需要具备两个特征和一个伴随：两个特征是指物价持续下降及信贷和货币供应量下降；而一个伴随是指经济衰退，即 GDP 负增长。通货紧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

缩会造成三大问题："流动性陷阱"（Liquidity Trap）、"通货紧缩陷阱"（Deflation Trap）和"债务通缩陷阱"（Debt Deflation Trap）。民间的借贷与放贷能力陷入交相下滑的恶性循环，政府必须在金融市场扮演吃重角色，阻止通缩问题恶化。"停滞性通货紧缩"（Stag - deflation）则是通货紧缩加上经济停滞交织的可怕组合，让经济学家不寒而栗的字眼，日本大概是最靠近的国家，日本经济之前长期陷入了通货紧缩的泥沼，就只差没停滞而已。

●**全球信用评等机构**

全球三大信用评等业者为"标准普尔"、"惠誉"和"穆迪"，他们及时提供全球信用市场独立与前瞻性的信用意见。AAA 代表信誉极好，几乎无风险；BBB 表示信誉一般，基本具备支付能力，稍有风险；CCC 说明信誉很差，偿债能力不可靠，可能违约；D 则是最差的违约。做投资得理解这些内容。

●**风险**

"风险"（Risk）就是风险，不过一般将其分为"系统性风险"（Systematic Risk）和"非系统性风险"两种。

千万要认知系统性风险，也称为不可分散风险或"市场风险"（Market Risk），是一项不可预期的事件，指某种因素造成的结果影响整个市场大盘，带来可能的损失。它通常是由整体政治、经济、社会等环境因素造成，是公司外部因素引起的，如景气波动、战争、政权更迭、自然灾害、经济周期、通货膨胀、能源危机、宏观政策调整等，致使整体市场受到影响。系统性风险是公司自身无法控制且无法规避的风险，是难以甚至无法凭借有效的投资组合分散化来进行避险的。

非系统性风险是属个别公司独有的风险，针对一项不可预期的事件，但其结果只影响单一个股，或单一少数类股，对大盘没有太大影响。公司股价经常会因公司经营管理及财务或意外状况受到影响，如订单争取失败、新产品开发失败、原料缺货、内部做账、被掏空、内线交易、诉讼等特殊事件。非系统性风险可利用分散投资方式加以规避。

金融海啸之风险演变过程环环相扣，完完全全无法以常态线性模型加以仿真和预测，属典型的系统性风险。但有时也难以完全区分。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●资产配置

“资产配置”（Asset Allocation）是一种风险分散的思维，譬如11%资产放在私募股权基金，9%在木材业与农地，9%在不动产等，不会有孤注一掷的高风险。如此一来，不会因单一项目而受损，且比较能对抗景气循环和获得行业轮动的好处，整体的配置是安全的，回报也可能高于银行定存。大型基金皆有这种配置思维。

●衍生性金融商品

“衍生性金融商品”（Derivative Financial Products）：这类金融产品必须有许多假设前提，但经常假设是错误的，现实世界有太多的变动因子彼此影响，互相牵制，有时也会生成足以大大改变市场的新因子，不在原先预期范围内，因为事情往往都和你想的不一样。这是活在这个婆娑世界里最令人赞叹之事，变动不已，惊奇处处。

●牛和熊的市场象征

“牛市”（Bull Market）和“熊市”（Bear Market）：因为野牛蛮动带十足冲劲且牛角向上，向上冲是为牛市；虎背熊腰当为好事是因熊腰挺直，但熊常四肢爬行，两足直立时背则弯曲不正、向下，是以向下跌势称为熊市。动物无辜，善哉善哉！

●熊市三部曲

市况不好，经济呈现衰落现象有三种严重程度——“不景气”、“衰退”和“萧条”，称为“熊市三部曲”。

“不景气”：经常发生，不景气只是相较于同期比不好，仍在正向成长，几年一遇，只要不如同比和环比则算是，与衰退和萧条的概念不同。

“衰退”：是相对短暂的周期性景气下，其定义是“国内生产毛额”连续两季负成长，不如以往繁荣，库存修正是衰退的典型特征。

“萧条”：是极端景气的严重衰退，各行各业皆大幅滑落且低迷不振持续一段不短的时期，失业率上升，但重要的特征是信贷紧缩与减债，而通常伴随着萧条出现的通货紧缩相当危险，并非因为物价持续下降，而是因为资本主义制度必不可缺的信贷市场到处可见“待售”标志。到了萧条阶段则是百年一遇，若因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而引发更严重的持续大萧条，则人间处处充斥苦难悲情。

●股市下跌

“下跌”（Down Turn）：这种情况不要害怕，上上下下乃二级市场本色，实属健康。暴跌长期观望亦非坏事，先进国家坐云霄飞车俯冲直下不知几回，今且安在。多了几次超过八成至九成的跌幅，人们可能会变得理性成熟，跌八成的冲击如同震撼教育，使许多人突然惊醒，原来市场是这般的走势。不要怕生病，即使是生场大病也无须担忧，或许因而有了彻悟，启发对生命不同的理解，人生就此彻底转换至更佳境界，无论变化如何，人们必然会越显谦卑。所以，股市下跌是很健康之事。1929 年美国股灾创最大跌幅，道—琼斯平均指数跌幅达 87.53%；日本 1989 年的股市泡沫破灭，日经指数经历漫长的下跌，达到 78.9%；而纳斯达克和台湾也都跌过 80%。

●景气循环落后股

“景气循环落后股”：指落后大盘和景气循环的股票，和不同产业及个别公司的经营实力有关。景气大好，大家赚大钱，他挣得小钱；景气稍差，大伙儿小赚，他赔钱；景气低迷时，很多人赔钱，他一定大赔。我待过一家如此有些名气的企业，挺难受的，特别是每每回眸同业的股价和奖金时，常常痛彻心扉。

●PIPE

PIPE（Private Investment in Public Equity）：指的是投资“已上市公司的私募股权基金”，熊市流行 PIPE 投资？因为有限合伙人认为可捡到便宜货，可快速进场、获利后可迅速离场。下回熊市再来时，很多人仍会这么想的。

●PMI、CPI 和 PPI

“制造业采购经理指数”（Purchase Management Index，PMI）：说明制造业经理人对未来的采购信心，是一个反映未来景气的先行指标。而“消费者物价指数”（Consumer Price Index，CPI）和“生产者物价指数”（Producer Price Index，PPI）则是基于进出口及商品价格的统计，表明已发生情况，谈的是过去时。CPI 指数是一项很重要的通胀指标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

● 上市组曲

"缄默期"（Silent Period）：上市前有一段时间准企业要保持沉默不语，否则算违规，将被撤件，通常为半年。公司向前迈进，待条件及时机成熟计划上市，通常会有"上市前化妆师"来打扮美妆，使公司看起来美美的，漂漂亮亮的。有些化妆师功夫更是了得，能将丑女化仙女，只是上市没多久卸下妆，大家才知道居然这么丑。

"上市"（Initial Public Offering，IPO）：此为企业体实现了一个重要目标，公司可在公开市场募集大量资金，员工和投资人可实现现金退出，公司可发行新股以利未来并购，但必须采用更严格的法规和制度，要求公开报表和营运信息，有每季盈利的压力，同时要对主要干部以上的额外限制条款。

选择知名合适的投资银行合作，凭借市场公关运作以强化公司形象，同时凭借优质精选的且具影响力的分析师的操刀，不断地影响现在及未来的投资人。

"闭锁期"（Lock Period）：这在美国上市一般为 180 天，中国则为一年。许多人都以为自己懂了，兴高采烈，大声呼叫赚钱啰！以为投资之际乃回报之时，事实并非此情此景，一个投资案上市要过了"闭锁期"能卖之后才算落袋为安，一个投资案上市不代表整个基金投资组合是赚到钱的。说真的，风险投资的赚钱术还要费一番工夫学习呢！

●股票面面观

"股票"（Stock）和"股票选择权"（Stock Option）：两者的不同是普通股通常属于创办人及早期员工所有，而优先股则属于投资人拥有，在上市前全数转成普通股，股票选择权归属于员工，可以依某认定购买价购买，通常和已执行过的购买价与市价存在落差。

"优先股"（Preference or Preferred Stock）：这种股票不同于《公司法》和《证券法》的"同股同权"，是"同股不同权"。

"股票分割"（Split）：此事大部分是喜事一桩，公司股票处于高度上涨阶段，分割之后股价仍居高不下；反向分割则是股票表现不佳，几股换成一股，借反向分割后的较高股价刺激买盘。当然有时事与愿违，偏偏市场不这般买单。

●报酬率

"预期报酬率"（Expected Rate of Return）：就是从事一项投资事业活动最低

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的必要报酬率，人们预计得到那个水平的报酬率，过低就没有兴趣参与。比方说有投资人的钱放在银行里，预计有3%的年息所得，你希望他拿钱投资你的事业，如果没超过3%许多的预期报酬率，他宁愿继续存放银行，当然你可以和他签订这样的一种协议来吸引他。

“必要报酬率”（Required Rate of Return）：为一“事前”观念，也称为“Hurdle Rate”，指投资者购买金融产品所要求的最低报酬率，基金同意后，投资人才会进行投资。

“预期报酬率”属于“事前”的观念，指预估所有可能状况时的期望值。有学理上的统计方法，纳入成功、风险和概率计算而得。“实际报酬率”（Realized Rate of Return）为“事后”观念，投资一段时间后的已实现的报酬率。

●四大财务指标

“四大财务指标”（Financial Index）可用来检验企业体质，第一是“每股获利”（Earning Per Share，EPS），代表股本的赚钱能力平均至一股；第二是“市盈率”（Price to Eorning Ratio，P/E 或 PER）；第三是“股价净值比”（Price Book Ratio，PBR）；第四是“股东权益报酬率”（Return on Equity，ROE）。你还可以学习看得懂其他各项财务指标，以检验公司财务体质。

单凭每股获利无法判断公司好坏；市盈率的主要症结在景气循环、产业类别和获利变化，判别不出股价合理性；股价净值比理解后告诉你会计上的净值和公司的实际价值经常不同；股东权益报酬率计算有发股利并不代表就会赚。各项负面的表述是让你知道看财务指标来检验企业，非单方而是复方，需要具备综合判断的能力。

四大财务指标也不是看起来好看漂亮就代表是值得投资的标的，可能是做假账或仅是历史的静态数据，看不到隐藏其内的动态变化。看得懂这些要内功，但要学好，还是得由外功学起。

●市盈率

“市盈率”：这是估计普通股价值的基本且重要的指标之一，是股票每股市价与每股盈利的比率，亦即“市盈率＝普通股每股市场价格÷普通股每年每股盈利”，分母可以用最近一年盈利，也可用未来年度预测的盈利计算，视行业判断行之。市盈率在不同行业不同时间段有“参考的平均值”，太低股价则低，风险可能较小，相对可以购买；太高则是股价太高，风险自然较大，购买时应保持谨

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

慎。市场上热门的股票市盈率都较高，冷门股就较低。至于这个平均值为何？通常以银行定息为参考目标，过去有很长一段时间都是5%，意思是你本金存银行，20年净赚回一个本金，所以人们常常会将市盈率定在20倍当参考值。市盈率为50，代表50年挣回一个本金，100就是100年，已经超过现今人类的平均寿命。

“PEG指标”（Price/Earnings To Growth）：等于“市盈率÷利润增长率×100”，可采用最近一季预估增长率计算，可用来判断股价的变化和未来增长率是否相符，基本上PEG值越低，对于选股条件越有利。投具题材的成长潜力股，可善用此指标做分析及衡量工具。

●公司市值计算标准

公司价值有不同的计算标准，如“股价与销售额比率”（PS Ratio）、“股价与资产值比率”或称“市净率”（PBV），以及“股价与净利比率”或称“市盈率”等。这些值在不同产业和不同公开股票市场通常都不同，有时差异很大。

金融危机促使会计准则修改，美国修改“依照市场估价”（Mark to Market）的会计规定，使美国许多银行的资产价值不必根据市价评估，修改规定的目的是“为了在冻结的市场更精确估算资产价值”。反对者表示，停止依照市场估价将隐瞒银行的有毒资产，使金融坏账更难清除。

●其他各项财务指标

“损益平衡点”（Breakeven）的讨论，单月、单季、单年或者弭平累亏都代表不同的意义，损益平衡点是财政上的重要里程碑，首次该时间段的营收等于该时间段的变动成本加固定成本，这之后有机会开始赚钱或证明此业务模式是可以挣钱的。

“现金流量”（Cash Flow）是公司价值的温度计，包含三种：一是营运现金流量，二是投资现金流量，三是理财现金流量。现金净流量是现金流量表中的一个重要指标，能理解企业的坏账、偿账、存货准备及收款的情况及能力。要经常讨论现金流，测量一下公司的温度。

“应收账款”（Account Receivable，AR）是公司管理和财务的重要指标，要做账龄分析，建立账单管理系统追账，老是被客户赊账，钱总是收不回来，要积极催收欠款，久了催不回就成了呆账，没钱进账，公司便准备往生了。

“资本对资产比率”（Capital to Asset Ratio）：用来衡量公司主要资本占资产

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

账面价值的程度。比率越低，代表企业的杠杆程度越高，风险越高，所以要提高这个比率以降低风险。

“股东权益报酬率”（Return on Equity，ROE）：全面抬头的时代总会降临，私募投资基金需要提早觉醒和准备妥当。

“财务征信付款指数”（Paydex）是一个由计算机自动计算并以欠款金额为权数的指标，其值由1到100，运用量化的数据来衡量付款绩效。付款指数80分表示该公司为准时付款，若低于80分即显示该公司有延迟付款的现象，分数越低即拖欠的天数越长。据研究分析结果显示，企业会倒闭，解散前12个月的Paydex指数可看出端倪，此指数会有明显向下递减的趋势。长期监控实时性的付款指数变动状况可为企业降低经营风险。产业结构的位置也可从付款指数历史趋势面做个推断，以LCD产业做例子，上游基本上维持稳定，中游及下游产业的付款则呈现两极化发展；“领先群”即前25%的公司变动不大，“落后群”代表后50%的公司均呈现衰退，不同的位置完全显示出其强弱的议价能力。

●会计师意见和审计报告

“保留意见”（Qualified Opinion）：会计师若出具这种意见，通常都表示企业状况不太妙或背离会计原则。重大劳资争议和重大非常规交易都是被会计师保留的保留意见。

“审计”（Audit）：需依法审计，以行使审计监督权力。基本原则有五项：一是职权只能由法定的审计机关行使，二为独立审计，三要客观公正，四得职业谨慎，五需廉洁奉公。责成之后，出具会计报表和审计报告，事关重大，企业要有概念。“审计报告”是投资人进场前重视和依赖的一项准则。

●投资银行

“直接股权投资”（Direct Investment）的银行，美国有独立的五大投资银行（Investment Bank），但“海啸”后美国基本上已没有独立的投资银行了。中国台湾有交通银行、中华开发银行及台湾工业银行；中国大陆的投资银行则是称为“券商”（Security House），如中信证券、国泰君安、招商证券、申银万国及广发证券等。

●多层次资本结构

“盘商”和“产权交易中心”：皆属多层次商业资本运作的一环，完善价值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交换的基本商业功能。台湾的盘商促进未上市股票交易的活络，对投资后的退出机构提供一个新型渠道，其后催生台湾的兴柜市场的诞生。产权交易中心则可活化产权价值评定和相互交换的平台机制，可完成将非现金资产证券化或做等值交易的商业功能。越多具备社会公信价值的交易平台出现，势必越强化多层次资本运作的健康发展。

●私募基金

“私募股权”（Private Equity，PE）为宽泛持有未上市股权的概念，包含所有直接股权投资基金及其演化形式。

“私募基金”（Private Fund）分两大类：“私募股权基金”和“私募证券基金”。第一类的私募股权基金又分两种：“风险投资基金”（Venture Capital）和狭义的“私募基金”（PE）。第二类的私募证券基金分两种：一是“共同基金”（Mutual Fund），70%以上保持投资，也称“阳光私募”，投资于二级市场；二是“对冲基金”（Hedge Fund），可以充分利用杠杆原则的策略，故投资比例不限，也可以为零，拥有高度活泼性，可以“放空”（Long/ Short）和“固定收入”（Fixed Income）比例自由组合，资金则由信托公司第三方代管。

今日私募基金运作正快速起步当中，国外的私募资本基金有着形形色色的组合及特色，包括“风险投资基金”、“成长基金”（Growth Fund）、“并购基金”、“中间夹层基金”（Mezzanine）、“重整基金”（Turnaround）、“不良债权基金”（Distressed Debt）、“私人投资公开股票基金”（Private Investment in Public Equity，PIPE）、“不动产基金”（Real Estate）等。而所谓的“平行基金”（Parallel Fund），即在海外和国内分别募集两个有配比的投资基金，而由同一管理公司操作，我左耳听右耳听，听到的几乎都有其天生操作的难度，除却平行技术难度外，根本上利益就是冲突，很难协调一致。

现今国际大型私募基金有凯雷、黑石、KKR、华平等。KKR是世界首家私募股权投资公司，1976年在美国华尔街成立。

●基金中的基金

“基金中的基金”（Fund of Funds，FoF）以其他直接投资基金为投资标的之共同基金，本身不参与直接投资债券或上市及非上市股票。目前，全国社保基金是正预备有这样的身份和地位的最大基金，只是实际上在中国的成熟度还不够，处于初始阶段。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 其他地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●第一代致富的人

“有钱的个人”（Wealthy Personnel）：指的是第一代致富的人，尚未有机会证明或进化为有钱家族，他们是有钱人的原型，按中国人的观念，富还没超过三代，仍有待时间考验。如果你有机会和这种有钱的个人接触的话，会发现他们的投资比较随兴和具创意，好恶相对分明，不若有钱家族基金流程的专业化和严谨度。

●有钱家族

“有钱家族”（Wealthy Family）：欧美有许多非常有名的家族，历经四、五代之后仍保有雄厚金钱实力，通常态度上都显得比较低调。他们普遍都具备良好的纪律和理财之道，他们的家族基金聘请专业经理操盘，将财务分散至不同的理财工具作资金配置以确保恰当的报酬率，他们充分知晓市场永远有起有落，不容易看到他们暴起，自然也不容易暴落，时光荏苒过后，他们始终稳定获利，富贵自然可以世代传承。英国古代许多领主便是通过这样运行至今仍是全球的金主，后代享受全世界最富裕的生活。

●老钱

“老钱”（Old Money）：指的是美国的家族及教育基金，因为进入市场的时间较久，见识过波浪起伏的江湖总总，变得沉稳老练许多，是以“老钱”称之。

●有翅膀会飞的投资人

“天使投资人”（Angel Investor）最早起源于20世纪初的美国，是那些对未来戏剧进行投资的百老汇投资者。敬请注意，“天使”有真假之分。“天使”是对初创企业最早投资的人士。“连环天使”（Serial Angels）是进阶版的“天使投资人”。

●风险投资的专业观念和用语

“硅谷风险投资家信心指数”（Silicon Valley Venture Capitalist Confidence Index）：可以测量未来18个月对高成长投资机会的期望。当然在2008年年底时，因为不安的众多变量使跌势深不见底，人们的信心又不足，环环相扣造成悲观的骨牌效应，大伙儿全都应声倒下，失望的情绪漫延，尚不知何时爬起？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“中外非法人制”、“公司制”及“有限合伙制”——风险投资在中国的三种结构，但只有遵守和奉行真正有限合伙制的机构，才能有最杰出的菜单出现。

“无限责任”：普通合伙人需承担无限责任，要募集基金和管理基金运作。

“权益资本”（Equity）：这是风险投资的实质内容，和其他金融投资不同，而并非是一种“借贷资金”（Debt）。

“种子基金”（Seed Money）：要能引发后续的资金投入，才算是好的种子。就像材料学的晶种，好的晶种才能形成好的结晶晶体。

“投资组合结构”（Portfolio Construction）：不能只是一个投资组合而已，而是有结构组织的投资组合，使你投资组合之间形成有机联结，产生策略及综效，可大幅降低投资风险，结构具有上下前后左右的意义，而并非仅是一群散枪打鸟的乌合之众。

“投已投资之企业”（Follow on Investment）：为固本保本的投资行为，是不得不或者是当下环境中仍属最佳选择，使投资的步伐向中后期推进。

“下一轮更高价格的增资”（Up Round）：是上一轮投资人最期望看到的上升格局，意思是说，下一轮投资人同意用更高的单价入资，这当然就是上一轮的投资产生公司的正向绩效，是属于非常漂亮的结局。

“下一轮更低价格的增资”（Down Round）：也时有所闻，但最惨的是下一轮用更低的价格也无人问津，根本就没有下一轮。

“尽职调查”的费用：对投资方而言重要性非比寻常，其“费用”按行业规则由管理公司支出，但因而衍生的“诉讼费”则由基金支出。尽职调查是善尽管理人的责任，当然是管理公司负担；诉讼则是为了保护基金的投资，故由基金支付。

“Ten Bagger”：股票投资术语，指那些几年内能涨 10 倍的股票。个人曾参与过的富鑫集团，相对为大型的投资机构，在过去投资美台高科技公司的案例中，管过 22 只基金，投资过 198 家公司；计 64 家上市，13 家被并购（M&A），17 家股权转让退出（Trade - sell），而有 50 家死掉（Write - off）。富鑫这个名字透露了一个秘密，因为富乃多、超过二的意思，“鑫”很清楚是一倍本金，三倍还本，是以合起来即是三乘三得九，追求九倍以上之回报，所以说基本上，风险投资家乃以十倍以上之退出为基本挑战的起点。

“全垒打投资案”（Home Run Investments）：应该下个定义，即三年内 20 倍回收，钱进去到钱回收进入钱包里须在三年之内。我 1998 年 3 月投资 Transmedia，1999 年 6 月 17 日被思科并购，1999 年 12 月闭锁期满 6 个月可以卖，回收

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

50倍，亦即一年零九个月以50倍回收，算大号的全垒打吧！你可以试着去了解过去全中国的所有单笔投资通过上市退出后的投资回报率，算算看到底有多少全垒打。

●VC投资生命周期

股票公开市场周期和VC投资周期不相同，VC周期较长，一般为7～10年左右，前4年为“投资期”（Investment Period），后3年为“投后管理期”（Post－management Period）。通常投资投完资金总量的7～8成，剩下的资金用在加码前期投资或协助被投资企业的资金缺口，若第7年仍无法完成“撤资”（Divestment），经投资人同意得以延长1～3年不等，延长年限内得要积极地将手中持有投资组合的所有股票通通“出脱”（Exit），“卸掉卖光”（Unload），变现后再和投资人清算结束基金运作，完成一个投资周期。所以一般而言，“投资期”3～4及“投后管理期”3～4年后，基金进入最后“清算期”（Liquidation Period）2～3年，最好要将未能出脱的被投资公司认为是损失，折价单一或包裹转卖，以求现金兑现。因为投资只有钱进了口袋才算数。

相对而言，“公开市场的股市周期”（Open Market Cycle）则处于相对动荡的状况，受各种消息面的影响很大，彼此之间步调和走向非常不同。只是VC要投资和募集就无法避免会受到股票市场的牵动，若公开股票市场，热烈时有利于VC资金募集，但此时股价居于高点，很不利VC投资；股票市场低迷时，投资环境低迷不振或采取观望态度，非常不利于VC的资金募集，却十分有利于VC投资，所以此刻你若拥有足够现金，又敢在别人都害怕时勇于进场，敢反向思考和出手的话，日后会证明你是大赢家。

●风险投资的内部报酬率

风投机构的内部报酬率（IRR）必须比市场上其他金融工具更高才会吸引有限合伙人出资加入，2%～3%或10%当然大不同，但没有足够吸引力，为什么？因为风险投资业美国数十年VC历史的统计总平均值为14%，期望值在20%以上，如果要突出则必须能最终递送25%以上的IRR，才能让有限合伙人显现出基本兴趣投资。投资人有时还会期望要超过“预期报酬率”后，通常为6%～8%，超过的IRR点数才和你80/20拆账，亦即从IRR中剔除一个标准扣除额，如果是负数便代表过去几年你干苦活，只领到管理费。

风险投资的“历史平均内部报酬率”为14%。市场上很多的投资工具，彼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

此预期的回报都不相同，可选择的标的包括银行、长期债券、信托、二级市场的上市股票、房地产、私募产业投资、风险投资基金等。银行的利息 0 到 1% 或 2% 是几年来的基准；债券是要求比银行利息稍高的稳定回报；房地产报酬捉摸不定，要不大赚要不大赔；私募产业投资则是以 15% 内部报酬率为诉求；而风险投资基金的投资人和你要求的是 25% 的内部报酬率。

●私募投资的法律文件

“投资条款清单”（Term Sheet）：想当主要领导投资商就要会设定这些条款，和被投资公司交涉达成协议，协议内容可委托律师代为拟定完成，以减少新投资单位的重置人力和时间的成本。高明的投资条款使两造双赢，低级的版本或每每依样画葫芦可能祸害相伴，没有赢家。

“绩效绑定”（Performance Bonding）经常写在投资条款里，必须是一种创造性思维，使团队得到正向鼓励，激发更旺盛的士气，而非只是单方受益，这样最终没有赢家。

“落日条款”（Sunset Clause）：投资协议有许多部分得依实际情形考虑设定“落日条款”，要规定一些被规范事项的有效施行期限性，所约定的期限一到，合约中“落日条款”的规定就自动失效，就好像太阳下山之后，一天就结束，其用意是给出一些法律规定的缓冲期，使其影响不会太剧烈。实际操作时得审时度势，多方考虑为之，让投资协议的内涵更加完善和满意。

“股东协议”（Shareholders' Agreement）：其位阶最高，需以法律档订定，因为股东会为最高权力机构。

●募集筹划代理人

基金募集可找“募集筹划代理人”（Placement Agent），需要付出一笔“布置费”（Placement Fee），包括先前的“聘用费”（Retainer Fee）使其可以从事前期活动，一次给或按月按季给皆有；另外，事情之后再给一笔“成功费”（Success Fee），类同佣金从募集到的资金中给某个百分比，一般在 2% ~2.5%。当然也可以将两笔费用一起谈，聘用费可放弃或在成功之后再于应付成功费中扣除。在欧洲募集基金的费用会比其他地区贵上许多。

“募集成本”（Cost）：VC 基金融资募集的各项成本包括“每月预付金”（Monthly Retainers Fees）、“额外费用”（Out of Pocket Costs）、“路演费用”（Road Show Costs）、“媒体公关款项”（PR Payments）、“佣金”（Commissions）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

及“利润分成”（Carried Interests）。

“首笔支付费用”或称预付金（Upfront Fee 或 Retainer Fee）：请人办事要给点活动费或前金，算是聘用定金，包含了许多前置作业成本，中外皆然，只不过西洋人讲法律，写进合约里以合法化。

“私募备忘录”（Private Placement Memorandum，PPM）：基本上为私募基金跟私募代理人签订的一份文件，而上述的成本皆列于其中，里面要载明基金经理与先前管理的基金所投项目之间的利益冲突问题。

●募资合伙人

当然，能找到“募资合伙人”（Funding Partner）将会使基金运作更加轻松，由于双方是长期战略合伙关系，会自管理费和利润分红中依合约订定的某一比例给募资合伙人，而并非如上述的委托方式拿布置费，像这样的基金合作关系蛮多的。

●私募基金的有限合伙人汇款作业

“条件委付账户”（Escrow Account）：是一个由第三者管理的中间账户，是为了某项金融行为而开设一个中间账户，将资金存入此账户中，而此金融行为结束后，账户随之关闭，但因为这个账户基本上是保护投资方的，万一此金融行为中断没有结果时，资金会全数退还给投资人。

“验资报告”（Capital Verification Report）：投资完要记得要求此报告，以确定所有约定的钱都已打入指定户头，并可以合法动用，要争取和维护投资基本权益。

“听候召唤”（On Call Basis）：“有限合伙人”的基金投资通常采取这种拨款方式，非一次到位。一般而言，有限合伙人的钱是分阶段汇入，譬如是四四二或三三四，前一期投资基本的钱，水位降低时或者即将有一新的大笔的投资案预期超过基金存款时，普通合伙人有义务立即通知有限合伙人做“提取资金”（Drawdown）的动作，而有限合伙人必须即期支付。所以，有限合伙人手中可用的钱要随时准备好，否则算违约，有罚金的。金融海啸后，有很多国际型的有限合伙人机构纷纷中箭落马，无法兑现承诺，按合约即期支付现金，但最后普通合伙人也没有打官司，因为两造日子都不好过，一起抱团取暖，也不要撕破脸，万一揭了疮疤，大家都难看。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

● **私募基金的退出**

“股权转让”（Equity Transfer）：许多人没去理解这件事所代表的意义，它涉及股权买卖，是买卖老股票，即是新投资客从原先公司股东中买到股票，帮助老股东解套，钱进老股东口袋而没流进公司账户，所以对公司现金流无任何改善。老股东若是单纯投资的机构，代表该机构有获利出脱或基金清算的压力，要是经营团队或主要创办人在卖，十分可能有重要内幕。在美国，未上市前创办人卖股票有可能违背诚信或合约，会吃上官司。也常有听闻基金合伙人先行以私人名义入股，借机高价转手给基金套现，赚取大把现金，随后企业体陷入困境或倒闭，基金顿时成为无言苦主。所以要搞清楚为何股票要转让？上手及下手的动机为何？事前作详细的尽职调查才不会上当，成了冤大头。

“基金赎回”（Redemption）：这些私募股权的条件可以写明在合约里，约定某特定时空下议定赎回条件，由经营团队赎回或其他形式的回购，让私募股权基金退场。

“借壳上市”（Shell Takeover）：是未上市的公司进行借尸还魂的作业，借了无新意的尸身，用注入崭新的产品、营业项目或业绩以还魂，借壳要先找壳，买壳，再走后门上市。

“反向并购”（Reverse Acquisition）：是借壳上市的另一种说辞，即未上市的公司凭借被一家已上市公司收购而达到上市目的，其结果是，原上市公司的控制权遭到更换。历史研究成功率如何？显示在经济衰退时期特别管用和受欢迎，因为上市公司此时收入减少，市值大幅下跌。

“资金退户问题”：是一个投资循环的环节，需要被打通，循环才会顺畅不已。

● **公司经营、业务及资本结构**

“公司的定义”：要了解什么叫公司才能开公司，公司以“营利”为目的，是从事商业经营活动或为达到某些目的而成立的组织，通常又称为企业或实业。

“董事总经理”（Managing Director）：或称常务董事，意思为是总经理也是董事，或管常务的董事，重点就是，他是重要的股东才会是董事，不仅是董事还要管事，干脆叫做董事总经理；梳理常务又能在董事会里坐镇，权力大大，当然，责任压力也大大。

“质押”（Pledge）：在中国小企业和初创企业即使有些质押品，向银行借钱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

仍然不易，所以纷纷涌向私募股权基金伸手要钱。

“资本结构”（Capital Structure）：提醒企业发展时，资本的累积有一定阶段和过程，健康发展的资本结构相对优良，若结构不良，调整就很难。

“融资对象”：创业家何处要钱？通常第一步“自己掏钱”，第二步找“亲朋好友”借钱，接着看看有没有“好心的天使”飞过，再来则找彼此对盘的“风险投资家”投资，羽翼渐丰后，更大的钱则寻求“私募基金”的资金倾注，具准上市资格后则会有投资银行及证券公司的“夹层资金”（Mezzanine Fund）进入，所有的私募自此结束，上市成为公众公司，普罗大众进行“公募投资”。想清楚了就知道跟谁要钱。

“关系人交易”（Interested Party Transactions）：让你明白是否有接单窗口移转现象存在，抑或出现塞货至子公司或到通路？造成业务量萎缩但将公司利益输送给特定对象，或制造业务量假性膨胀且产生长期呆账的机会，但公司方可获取短期资本效益。

“标案业务”（Project Base）：这种业务要押标金，也就是积压现金，对公司现金流不利，若同时有多项标案进行，资金周转会有一定难度，通常和政府及军方做生意都是这样的模式，而风险投资基金历史上和本质上不投资从事这种业务类型的公司。

“轻资产”（Light Assets）：可以切割出轻盈的商业模式，并全力专注在本身的核心竞争力上，以期发挥更好的投资报酬率，变动成本高，固定成本低，故转身轻巧，相对适合风险投资运作。

“重资产”（Heavy Assets）：意思是先期的股本巨大，且投资以厂房、设备、土地为主，变动成本低，固定成本高，所以比较适合“私募股权”投资。

“Mr. 3%或5%”是指拿佣金的先生，财务顾问或经纪人经常都拿这个百分比，当然在这过程中贡献越多，百分比就越高。

●美国法律的破产要素

“第7章”（Chapter 7）“破产要素”（Bankruptcy Basics）：乃依据美国《联邦破产法》，若认定你有初创事业的资格，可以消除大部分无担保的债务，如信用卡、私人债务、医疗账单、肇车事故的判决及未能按时缴付车款之不足数额。

“第11章”（Chapter 11）：乃有问题之企业无法兑现借款或支付债款给债权人，公司或债权人依第7章或第11章可向联邦破产法院提出诉讼，请求保护。第7章里，公司停止运作，受托管理人卖掉所有资产，将收益分配给债权人，必

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

须依法律规定的偿债顺序。第 11 章之提诉，有另一角度，通常是企业仍有企图和意向继续做生意，破产法院便会监督公司契约及债务责任的重整。对公司大部分的契约和债务，破产法院可以担保全部或部分的免责，所以公司可以如同一家新公司重新开始。一般来说，如果公司的债务超过资产，破产结束后，股东们不会拿到任何东西，他们所有的权益全部终结，而公司的债权人则最终会获得新设立公司的股权。

走入投资学修道院：
天下没有怀才不遇这回事

要有更好的投资修行，走入投资学修道院有其必要，潜心思索和沉淀人世间投资之种种，他日有所体悟得道，在人世间自是投资奇葩。巴菲特是此修道院的特约讲师，还专门开了一门课。每一文字段落之现象皆若投资涅盘，毫无一切有为法之相，可进入层次，可晋升境界，虽无相却是万相之源。“生命宝石”里的“生命周期”让你激发第一手思想，能够预见实相中之“下一件大事”（Next Big Thing），通过“反思”，常保冷静，事事张弛有度，智者或愚者自分，届时因缘俱足，自然“发现价值，并创造价值”。

琳琅满目的投资显得遍地开花或是一窝蜂，唯今日难定是非功过及绩效成败，待来日市场众人之纷纷评论，届时智者或愚者相对分明。

●投资大教堂

重要认知

你做风险投资要有三个重要认知，你正“从事一项任务”（Undertaking a Task），要“自理风险”（Risk Taking），同时是试炼你的“决断力”（Discretion）。采用“第一手数据”（First Hand）作第一手思想，以免沦落为终日传播二三手资料的打手。既然是投资案，就精神面而言，一定要“在商言商”，否则语言将产生障碍，投资也会失焦，让双方耗费太多时间进行无谓的沟通。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

万中取一

美国 The Industry Standard 委托 IDG 所作的 State of the Startups 2000 调查统计结论是在美国 250 万个创业点子当中，最后仅少数 600 个幸运儿能成功上市或被收购。这说明创业的任一环节，从资金募集、人力资源、市场营销，到经营管理等均不得轻视，创业家的创业过程异常艰辛。

视力 1.2

好眼力自能练就“一眼定江山”的鉴别力，识好马，读懂好企业，读懂好的企业价值，那是证明你是不是进入投资好手之列的观察重点。

下一件大事

投资之路就是寻潜力股，要发现一颗正要准备或有机会跃升的“新星”(Nova)，如同伯乐找千里马一般，或者如和氏璧的故事情节，要找寻日后身价非凡的宝物。20 世纪 90 年代后期，人们挂在嘴边的是，什么是“下一件大事”(Next Big Thing)，人们终日寻找，希望投资到那最早成为市场最幸运的资本宠儿。永远相信“下一件大事”将到来，这信念使得你有十足前进的动力去找寻下一个机会点，举例来说，未来在宽带网络上流量最大的必然是“影音相关技术”(Video)，其中包括影像压缩和色彩处理技术及 HDTV 等，当然还有新能源、无线通频通信、网络新兴模式等绝对都是“下一件大事”。

夺未来之势

是以夺未来之势，不宜今日在此市场热点上穿梭徘徊，流连不已，热点再加热增温，必达沸点，而后必冷，意欲维持高点，只能不断地加薪给火维持热度，他日反转将似巨瀑狂泻，一落千丈。风险投资不能看热点，应该关注冷点或冰点，因为热了就冷了，VC 是一项高度独立判断的行业，洞察先机，在未热的冰点中寻求未来有潜力的项目，才有机会产生高获利。

今日的中国大陆投资机会很多，以下数点乃择要列举：

1. 以“互联网”（Internet）为应用核心平台并高度结合“行业专门知识”(Domain Know)，借以完成传统行业或新知识经济的产品、营销、通路、品牌及服务，最终形成高度可执行的商业模式及运作。

2. 具“放大性”（Scalability）的传统及服务行业（快速消费品/ 连锁店）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 新的替代能源或材料。
4. 能产生杀手级应用的技术。

● 投资的本质

风险投资是属水平面下的投资作业，尽管水面以上波涛汹涌，浪花起起落落，千万不可跟着高高低低，摇摇晃晃，要不受影响，要直见企业真正价值。要清楚 VC 和 PE 两者绝对不同，本质不同，使命不同，运作方式不同，可以协同运作，但万不可混淆，否则便掉入无底的万丈深渊。

●追求创新

创新是所有产业生生不息的活水源泉，创新者的最爱是“创造性破坏”，此话的革命术语称为“造反有理”，今日的毁坏是为了更加美好的未来。“根本的改变”（Fundamental Change）是一个全新的局面，过去的不管用，完全推翻旧政的改朝换代，一切全部重来，这是釜底抽薪后的新格局，是创新者的最爱，是梦想家的天堂。

“整合创新”（Integrated Innovation）也是一种创新的方式，将各类创新要素经过创造性融合，使各要素之间产生互补匹配，同时在结合的过程中注入创造性的思维，促使创新系统整体功能发生质变，从而获得独特的创新能力和竞争优势。

“逆向创新”（Reverse Innovation）也是一种关于创新理论的创新见解，不很拗口吧！利用已成既定事实去做逆向或反向方式的梳理和解答，找出当时创新所需要形成的背景、条件和要素，并从中获得启发性的创新思维，以之推断未来更新型创新所需要的组件。而“投资创新”沿自于“研究投资历史”，也是一种逆向创新。

●知识经济型的智能本体

知识经济为“建立在生产知识和信息之上，并以此分配和使用的经济”。知识经济是相对于农业经济和工业经济的概念，是以无形资产为主的经济。知识是指人类社会所创造的一切知识，包括科学技术、管理和行为科学的知识。传统的经济增长理论中注重的是劳动力、资本、原材料和能源，认为知识和技术是影响生产的外部因素。知识将成为经济增长的主要源泉和动力，未来的经济必然以知识为基础。知识经济乃风险投资基金细胞里的主要基因，少了此基因就无法培育

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出顶尖投资高手。

人老而有智慧，可形容美国硅谷的风险投资家。许多年纪稍长的同业，本人常如此敬佩他们，有几位前辈们随后提醒我，用“资深而有智慧”（Senior & Wise）的字眼比较好，就别说老了。所以对历经二至三个“投资景气循环”仍存活者堪称投资界的“老兵”（Veteran），因为身历其境的多次上上下下起伏波动，让你洞悉更多本质，从中萃取精华，提取智慧。罗杰·依伦伯格便是华尔街老兵及著名天使投资人，在其博客留言曝光对目标公司的8个条件，写道：“要这样的公司才能从我手里拿到钱——我不用看说明就能在30秒内明白的商业模式，在未来6~9个月内有盈利的能力，只需要100万~200万美元就能起步，在风险投资家退出时市值可以达到2 500万~5 000万美元……”人们常说：“醉过方知酒浓，爱过方知情深。”只有真正投资数回过后，才了解到其实投资并非想象当中那么容易和理所当然。

“街头智能”的本质也仍属智能，只是这种智能要从街头混出来。风险投资家的某部分智慧也得到街头去混才可获得。总之，没有智慧本体是无法投资成功的。

● **学会阅读和思考：活到老，学到老**

以史为鉴，可以明得失，可以知兴替，风险投资家和创业家万不能失去阅读的好习惯，读史可以不经意地植入许多画面和思想，有一天它们也许不经意地跳出来为你指点迷津，诸事顿时豁然开朗，或许还能逢凶化吉。

投资不讲阶级，钱多不见得是对的，贵族常常投资失败，虽无阶级却有思想位阶之分。心理素质高代表位阶较高，反之则低；独立自主判断能力强代表位阶较高，反之则低。

“我思故我在。”这是法国哲学家笛卡儿的哲学命题，会想的比不会想的更有机会获得桂冠，做投资就得学会思考。“反思”则是通过对对方行为的观察及自我行为的反省，不时地作自我评鉴。创业家和投资家企图完善更佳的工作，需要学会反思。

而葛洛斯的“投资展望”（Investment Outlook）加深了你的阅读和思考，如午夜烛光一般，照亮了事物的光明面貌，却也加深了和阴暗之间的刻痕，懂得解读，你会同时看到和听到正反两面的图文加声韵。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

● **学徒制**

风险投资是最棒的知识工作坊，可以学习到众多其他行业学不到的“工作知识”（On Job Training），博大而有一定的深度，无须或未必一定精深，可以触类旁通，可以精进智慧，可以出类拔萃。工作坊里依传统采用师徒制，身教言教，为近身一对一教导和传承，可意会，未必能言传。喂，兄弟姐妹们，找着了师傅没？

VC 学校采用“学徒制”（Apprentice），是跟人学，跟一位师傅学习，方能习得投资学的一技之长，因为有太多教科书和系统理论以外的弦音缭绕，不在书本内和课堂内。

●**形容词**

有人形容私募基金的本质就是一项结合性的产物，由“过剩的富人资本”加上“过剩的聪明人智力”。成功则造就更多的过剩资金，赔了也还好，因为它本质便是过剩，富人死不了的。也有人如此形容投资，有打高尔夫的朋友告诉我，好的投资案就像挥竿时，有一个很棒的甜蜜点。写下来和你分享这样的心得，找到你的甜蜜点。

●**当真英雄**

“智力过人”或“聪明秀出”谓之“英”，“胆力过人”谓之“雄”，此乃刘邵《人物志》对“英雄”二字之解义。依如此内涵，好的风险投资家应该就属英雄之流。

投资的经验告诉我们，只能投资英雄或枭雄，而绝不能是狗雄（熊）。英雄赚钱皆由正道行之，枭雄不依规范行之，会经常跨越灰色地带，你的道德尺度宽些容许的话，此二者皆可投资，这两种雄都会帮你赚到钱，就怕你投到狗雄（熊），搞得灰头土脸，什么都不是。当然你的首选必然要英雄，枭雄还是迫不得已为之或睁一只眼闭一只眼的权宜之计。

另一方面，投资学的经验提醒你的是，可以投资二流技术，但要一流人才，切莫投资一流技术，但是二流人才。Avanti（华人知名 Nasdaq 上市公司，电子自动设计）创办人徐建国十几年前的一场演讲，讲述对硅谷 20 多年来的观察总结，成功投资案的最重要三个要素：第一要素是人，第二要素是人，第三要素还是人。三张投影片，三个大大的“人”字，又经典又震撼！这里的“人”当然还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是英雄，他们是第一流人才！

● 培养商业预测的能力

做投资的人要学习“商业预测技术”这项课程，培养相关的能力，可以预见趋势，也听得懂弦外之音，大大提高预测结果。预测创业故事的情节可用象限做讨论，最后会呈现出四种截然不同的剧本：先好后坏，先好后好，先坏后好，先坏后坏。之前和之后的好坏判断答案只有一个，即不论先前好与坏，但多年以后的结果一定要好，时间将揭晓一切是是非非。预测的能力强，成功率硬是高过他人数倍。

不过对别人所有的预测，先打八折（80%）再说，对折也可以，因为结果超过预测的，说真格的，还真是凤毛麟角，不多咧！有一个小例子，2001 年的“5G”投资案。那一年看到一个投资计划，内容阐明：今天是 2.5G，两三年后是 3G，五六年后将是 4G，我们看到更美好的未来，七八年后必然是 5G 的天下。算算今天 2011 年天下大势如何？很多事根本没如预期发生，有时听听笑笑就好，不要太认真。

●学习财商

你的“财务智商”（Finance Quotient，FQ）及格吗？意思是说对数字敏感度高或低。做投资如果对报酬没有理解或直觉的话，老实说，要做得出色与众不同，恐怕难上加难，但千万不要算得精，算得太精的人绝非高财务智商，精明的人通常不高明，投资要高明非精明，精明的人很多都穷得只剩钱。

●竞争本质

要看出“竞争要素”，共有六项重点：第一是生产要素，包括技术、人力（工程师及劳工）、资金、土地、基础建设（通信及运输）、水电设施、环保要求和成本；第二是需求状况，如全球及地区市场需求、成长性、利基市场（区隔化）、多样化、上下游需求（拉拔提携）、需求特性、迁移性和经济规模；第三是厂商策略结构及竞争，有价格竞争、上下游及系统策略联盟、产业聚落效应、竞争态势（两极化或集中化）、进入障碍分析（时间、资金、研发、生产技术、市场通路、经济规模）、资本市场运作模式、扩散效应及市场区隔度；第四是相关及支持产业，上下游产业关联体系、原材料及设备业以及进口依赖度；第五是政府政策，涵盖策略性支持、租税优惠、法令合宜性和整体规划；第六是机会，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

政治、经济和大环境。从这六项重点中找到商业契机的竞争强度。

"投资评鉴"包含几项重点：第一是产业链的位置，第二是人的承诺，第三是进入障碍（如寡占市场）。"寡头竞争"不含极端的单头寡占，两个是双寡，三个以上是多寡头，寡头的重点是行业进入的门槛极高，不论是从技术还是从资本的角度。风险投资最有兴趣的是投资到未来的中国乃至全球寡头竞争的赢家，像腾讯，像思科，像微软，它们曾经都很小。

●优势战略投资

"优势战略投资"建筑于四个层面的思维：第一是市场规模大，不能太小，有机会成为主流产业；第二是高成长，每年 30% 以上的成长；第三是高毛利，找到蓝海；第四是竞争障碍，不断地抬高门槛。要产生最佳投资效益得寻找两种公司：一是具有"高毛利"，通常都掌握了行业内的关键性零组件，使其拥有定价权力；二是具有"高资本周转率"，因此可产生高销售额，一块钱做好一块钱的生意，资本的运用效能高。以"成本竞争性"角度分析而言，有"高固定成本"和"低变动成本"的企业毛利会特别高。对于拥有高变动成本的企业而言，不需要投入巨额的投资就能扩大营收，高变动成本的企业是市场价格的追随者，没有决定价格的权力，所以这些企业虽然没有巨额的资本支出，但是很容易受到价格变动的影响而造成亏损。

当上述的四个层面和两种公司都找到了后，你的"投资抉择"的综合考虑有两个切入点：第一是商业模式，第二是创业家精神。两者都非常重要，不可或缺，这最后两点巩固了成功果实，让一切梦圆。

●技术投资原则

技术投资原则：第一是"水源技术"（Water Sources），第二是"平台技术"（Platform）。在高科技的投资领域中，这两种投资思维乃是众多经验的智慧结晶，水源技术代表技术源头，成语"饮水思源"和俗谚"吃果子拜树头"，都告诉你掌握源头就是掌握命脉。最有名的例子是日亚化（Nichia），于 1993 年成功开发出世界第一个高亮度蓝光及白色 LED，此两项高亮度及蓝光 LED 技术走向了全球的无限应用空间而大放异彩，其白光专利是一项颇具关键性的 LED 专利，权利金收入大得吓死人。平台技术则是凡事都需要用到它，英特尔的中央处理器（CPU）、德州仪器的 DSP 芯片、联发科技（Mediatek）的手机模块及"ARM 芯片"（Advanced RISC Machine）都是大获全胜的著名例子。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

技术投资还要了解“技术采用生命周期”（Technology Adoption Lifecycle），这是在1957年提出的，是一条“钟形曲线”（Bell Curve）。该曲线将消费者采用新技术的过程分成五个阶段，五个不同阶段的使用者具有不同特色，分别包括最早占2.5%的“创新者”（Innovators）属冒险家，“早期采用者”（Early Adopters）占13.5%乃意见领袖，占34%的“早期大众”（Early Majority）为深思熟虑者，另外34%的“晚期大众”（Late Majority）是传统百姓，而16%的“落伍者”（Laggards）属落后者。技术型创新公司要知道所处的阶段和位置，才会有正确的对策。

作为一家以技术挂帅投资的风险投资机构对上述的内容必须有深刻理解，才能增加判定的深度。

● **生命宝石**

我一位非常优秀的师弟洪周泰研究二级市场颇有心得，获致“公司成长及股价关联模型”：拥有“不公平的优势”（Unfair Advantage）的中小型绩优成长型公司将是聚宝盆，景气循环型的公司常为纸上富贵，而衰退型公司则是灾难的发端，因为股价会先行反映公司的获利。发现拥有“不公平的优势”的中小型绩优成长型公司，将促使你成就大大与众不同。

他也给出一种“生命宝石”（Life Gem）投资分析法：要作下列分析，第一是“领先能力”（Leader）分析，第二是“创新能力”（Innovation）分析，第三是“价值”（Valuation）分析，第四是“盈利能力”（Earnings）分析，第五是“成长能力”（Growth）分析，第六是“股东权益报酬率”（Equity）分析，第七是“管理团队”（Management）分析。之所以是生命宝石，是七种宝石，七种颜色相对于人体的七轮气脉，气场充沛饱满，一定生气勃勃。这是我的好友洪周泰的投资座右铭，求得他的恩准与你分享，此哲思使他看得到公司的价值，而他的投资绩效也超越同侪甚多。

●**猪圈理论**

“猪圈理论”的内容指一条直线向前的时间轴上，每个人在适婚年龄段时，每年在你周遭一定的活动范围内，合适于你并且你也喜欢而且可以接触到的异性族群有一定数量，这个范围内的异性便是那年你的猪圈，必须是你想要同时对方也想要，才有机会步入礼堂。

猪圈的大小和数量隔一年后必然产生变化，或大或小或多或少，同时男女双

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方都想结婚才会结束一场婚姻游戏。随着年纪增加，猪圈的范围和数量原则上都会缩小，可以以此计算出人的一辈子中出现在“猪圈内”的异性总数量，他们是你可以选择到的另一半。

要增加成功概率，你能采用的方式便是不断地扩大猪圈和增加总量，同时还要增强活动力，以提高碰撞概率。有些人内向保守又不主动，一生中可能半只猪都没出现过。做投资也一样，要想办法扩大猪圈和增加总量，才能提高碰撞概率。

●投资的风险性格

既是风险事业，断不能知未来结局，必须即刻掌握以促发机会，已认知有60%～70%成功机会即可采取行动，若等到人人见着了，商机早已丧失殆尽。这必然考验你的风险承受能力，风险性格强通常可承受更高的风险，但超高的回报也是上苍给予的最大奖赏。

至于悲观者并不适宜从事投资事业，因为心态容易引发诸事不宜而导致悲惨结局。唯唯诺诺的人也不适合做创业家和风险投资家，甚至做高级经理人都有问题，最后可能只有奴才一职适任。敢于决断和唯唯诺诺的特质完完全全是南辕北辙。

●善用逆势

要“善用逆势”，美国物产大亨伊恩告诉我们，在景气热潮，出手投资宜谨慎。在不景气时，要善用低利率和各种补助并逆势投资，待景气扬升，抛开竞争对手者，才是真正企业家。管理学大师彼得·杜拉克则提醒，处在剧烈变动的时代，我们无法驾驭变化，只能设法走在变化之前；在不景气下的优惠很多：第一政府补助多，第二通常利率低，第三业主权利增强，这些是启动组织布局与变动的最佳时机。找抗周期产业就是一种逆势操作，像前阵子投资机构都纷纷盯上了医疗和教育产业。

●VC 的圣杯

VC 的圣杯是“上市”，第二指导原则是“上市”，第三指导原则是“上市”，唯上市是图，思想十分清晰，态度异常坚决，唯独如此，你所投资或经营的公司才有机会上市、被并购或有其他退出。去做做功课你会了解，历史上那些声明以被并购为主要退出的公司最后也不会被并购。上市作为唯一退出的诉求将使你全

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

力打造一个上市公司的气度和规模，那样的格局让你震撼上市，广受市场高度重视，万一环境变化无法上市，退而求其次被并购也会风风光光，因为你掌握了那般气势，那般市场影响力。相信我，你要这般强化、武装、准备和思想改造一番，且坚信不移，上市，上市，上市。

投资是“输入”（Input），有许多成本，输入后等待“输出”（Output）的时机，输出有三种机会，即上市、被并购和股权转让，有一个市场的卖价。卖掉的扣除所有的成本结算后，才会知道输赢。输出是一种等待，有时还是苦苦的等待，投资人都在想“我要拿回我的钱。”（I want my money back）．若上市无望，第二招就是寻找并购，所以说并购对基金投资组合而言，是第二把交椅的位置，意涵则是将未上市股权变现，能够赎回现金，哪怕就是赔了钱，总强过最后只换得一场云烟。

作上市市值的研究有助于你的投资判断，以前在纳斯达克股票市场，市值在美元300M以上才是起码的期望，以下的表现则不良，美元300M～500M属正常预期，达到美金1B则是高标准，算很漂亮的投资事件。这种认识对投资者有其意义，许多未上市公司增资后的价值动辄美元50M～120M，若还有下一轮或上市前的夹层投资的话，上市之后仅近值美元100M～200M出头，预期报酬将只有1～2倍而已。事先想想上市的市值再除以你那一轮“投后市值”（Post－money）所得到的数值粗估回报倍数，如果你是标准风险投资家，它将大于“10”你才会觉得精彩。

●成功是唯一的出路

美国高速公路旁的高耸的巨型广告板上写着：“下一个出口”（Next Exit）是“成功”（Success），各位请记得上了高速公路，别忘了下交流道，特别记住要下那个叫做“成功”的交流道哦！谨以此与仍在中国境内日夜奋斗的投资家和创业家互勉之。

切记“风险投资”的四个环节：第一要私募资金；第二是投资未上市潜力股；第三是投资后的增值服务，参加董事会，输出知识、经验与管理给企业，协助建立品牌和业界人脉，拉动上下游策略合作；第四是要出脱，给有限合伙人回本。所以投资要退出是本命，成功退出后产业即进入良性循环，极多数的成功创业家会将其巨大财富回报以天使投资或风险投资机构，他们再投进本土新创公司，或是成功上市的初创企业员工，带着身经百战的丰富经验，大量开始投身于自己组建的初创公司。如此循环，投资退出，退出投资，产业活水生生不息。所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以说，做投资就像坐火车，得知道何时及如何下车。如果无法下车，那就是一列死亡列车，叫做“东方快车”号，是从巴黎开往伊斯坦堡的豪华列车。

2001 年风险投资“大退款行动”就是个例子，美国风投机构认识到未来数年投资不会太成功，压力会更大。因为 2000 年的互联网巨大泡沫瞬间化为幻影，许多美国风投机构理解风光不再，未来数年的回报必然惨淡不堪，很快退款回给出钱的有限合伙人。那些时日促发美国风投机构形成萎缩，优秀的、经验丰富的风险投资家没有随着资本的大幅增长而成比例地增加，人才紧缺之后使一些缺乏经验的、能力不足的人挤进了风险投资行业，整个行业的投资回报率随之降低，对投资者的吸引力逐步减弱。不成功则成仁嘛！

●检验投资中国的美元基金

“中国的风险投资业”的“美元基金”从 2004 年起算，“最佳洗礼”为 8 ~ 12 年的一个基金周期结束后，亦即 2012 ~ 2016 年第一波大规模基金投资清算期过后，这一期大批的基金绩效将会被用放大镜检验，我们会知道哪些基金是买不起游泳裤的。

●股权转让的退出门道

“股权转让”就是退出的一种门道，如房屋出售或转址，吉屋价格好，卖相好，地段差的卖不好。但通常能转让也算善终，因为中途下车，可以借此转售回本，大赔、小赔、小赚、大赚相较于血本无归都属不幸中的大幸。

投资市场上存在一种“特殊的二级投资机构”，专门购买和收购私募基金手上不良资产的“股权”。流动性不好时，风险投资基金就只能贱卖统包的未出脱投资组合。一些已进入第五、第六年的投资基金，基本投资期结束了，部分已退出，可能赚了钱，剩下部分还没有，这时可以通过一个“特殊的二级投资机构”购买这样的投资组合。但因投资组合的差异性甚大，没参考市价，故议价空间颇大，谈过的人会了解，基本上类似于出售不良债券，这些投资组合一般不具流通性，经常最后会以出价的一折至二折成交。当然，组合公司的能见度越高则预测能收回的钱越多，不过很多都卖不掉，毕竟承接者也在赌有多少含金量。曾有听闻有此类基金淘宝成功，大赚一笔。

●算数学题

第一题：“投资的预期回报”，假设有资本金 100 元，共投资 10 个个案，即

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

每一个案都是投资10元，几年后，出现第一种情节，10个阵亡，没有命中半个，数学式为（10×0）－100＝－100，全赔光；第二种情节，9个阵亡，1个命中5倍，数学式为（10×5＋9×0）－100＝－50，赔一半；第三种情节，9个阵亡，1个命中10倍，数学式为（10×10＋9×0）－100＝0，正好等于本钱，好像不赚不赔，但扣除管理费，绝对赔钱；第四种情节，9个阵亡，1个命中20倍，数学式为（20×10＋9×0）－100＝100，赚1倍，内部报酬率则视投资期而定；第五种情节，8个阵亡，2个命中各3倍和5倍，数学式为（8×0＋10×3＋10×5）－100＝－20，赔2成。

谁告诉你说10中1是赚的，依10个投资案的统计基础，通常10中1是赔的，事实上，风险投资10中1还算不错了。此外，投资回报10倍以上也不是常例，真的不要有误解以为投资是简单之事，以此概念，10个投资案若没有3个以上的成功，恐怕都是不赚钱的投资。

所以投资要看全体投资组合的回报才是正确的，而非个案多成功，常常最后的投资组合还是赔了一屁股。检视基金投资绩效是看最后“投资组合”（Portfolios）的总结，而非单一或两个突出或成功案例。在所有航行的路程上，你可理解有多少船只在海上沉没？那几次航行到彼岸的目的地港口成功地卸载完货轮上的商品所赚到的利润必须扣除失败航行的损失，只有总量的结算才算数。有些基金常常夸大宣称他们哪一个投资案多伟大多成功，即使是真的，他们也不敢让你知道真正的整体投资回报。

第二题：“市场规模很大”，简单数学的积数的理解，被乘数很大，譬如说13亿人口，但乘数都是一个百分比，譬如说第一个乘数为30%代表城市人口，第二个乘数为50%代表男性人口等。有很多的商业计划都宣称中国市场有多大多大，当然被乘数基本上都很大，但和几个乘数相乘后的积数事实上就变得很小了。你如果更了解该商业计划的市场，会找出更多相关的乘数，而并非如计划书的少数乘数，相乘之后，这个市场就不值得投入了。一个例子，13亿人口中，其中一半是女的，有1/3的人喜爱宝石，有1/3的人每月会购买，有1/5的人又如何如何……意思是说，把所有你想到的和此相关的要素相乘，如13(亿)×1/2×1/5×1/5×…，所得到的数字可能变得很小，而那样的市场规模不是风投要投资的企业对象，尽管中国有13亿人口的巨大基数。

●公司市值怎么给才算合理?

如何给公司市值做“公平适当定价”（Fair Market Value）？风险投资一样属

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

于营利事业单位，不可能不去想赚钱，一般上市前进入的私募基金是谈上市同业市盈率的 1/2，风险投资基金又是他们的 1/2，所以上市市盈率的 1/4 是你的高点目标，可以更低，但取决于你的筹码和谈判能力。一般实行的市值认定，是以利润和市盈率为基础，两者皆可依历史或预测数据，端视经济环境变化和投资两造的交集所在，市值便是这两者相乘之积数。其中利润的认定是个大学问，利润是有质量的，实打实或是虚的，要有能力判别。有差异的利润数字再乘上市盈率，差异就会放得很大。

“市盈率”的估值偶尔会出现高于股票市场的不正常现象，由于竞争激烈，许多市盈率在尽职调查时，标准产生不同程度的放松，不完善导致估值过高，造成的不良后果终将在市场崩落时显露无遗。千万注意市盈率会出现问题，若经济不回稳，盈利就可能过度高估，若比预测低太多，市盈率的预估就会太高。如果面临通货膨胀，其实对投资人来说会比较辛苦，因为货变得比较贵而钱变得比较薄，公司当然是一项大货品，价格比原先估算贵上许多，看你敢不敢下手。糟透的情形是持续的通货膨胀，今天不买明天会更贵。资产认定时，对非流动资产需打折扣，折扣的幅度依流动性程度订定。

但如果这个投资是初创公司的话，还没赚钱，故无盈余而且是赔钱的，和市盈率相乘为负数，不具参考意义。可依同业市值比较、参考前一次融资价值加减或按双方所同意的未来公司成长预期的财务模型反推等作估算。

●内部报酬率

私募投资基金得思考钱进去后何时变现回来的时间，这是天经地义之事，无关急躁，因为基金有投资年限，基金投资脑袋对“转成钱的时间”要有一定认知和见解。一般而言，有限合伙人出资给你管的期望以 IRR 为 25% 为基础，换算起来大致是 5 年 3 倍、6 年 4 倍、7 年 5 倍、8 年 6 倍或 9 年 7 倍的回报差不多都是你要努力达到的工作目标。

●拔尖的风险投资公司

唯有风险投资里两造成熟的人马才能创建优质的风险投资环境，成熟的“普通合伙人”要不曾是企业创办人，要不从产业背景出身或已有成功投资案例；成熟的“投资合伙人”是专业投资机构或个人，资本来自于退休基金、养老基金、基金中的基金、保险公司、有钱家族及企业。

好的风险投资机构要规划出优化的红利和分红，以吸引优秀人才的加入，要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

多方争取资源，方能如鱼得水，鱼帮水，水帮鱼，要不断力争上游，建立互相信任和尊敬的关系，建立长期且互利的伙伴关系，借以汇集出坚强的集客力。所有的核心活动都在促进好的循环活动，进而形成正向回馈，以迎向成功的未来。

有些风险投资机构具有全球地理覆盖及跨区域国家办公室，由多方人士混合组成的团队，经验相对丰富，纪律也比较良好。在你找投资人时，不妨和这种投资机构打交道，或许可以启发你不同的思维，从中得到宝贵经验。结合“跨区块优势”（Cross Border）土洋两派的力量，非但有请来会念经的外来和尚，也有强龙压不过的地头蛇，相信多方人马的高度融合和聚集，可发挥取长补短之功效，且不论计划是当创业家或是风险投资家，经营绩效必然突出。

●普通合伙人是灵魂人士，得有好几把刷子

风险投资的“普通合伙人”当然非随便人士，他有其必备资格，前提务必要有能力、有意愿且有热忱完成三件事：第一是募资的能力，第二是寻找及开发案源的能力，第三是鉴识的能力。没钱干不了活，肯定无法投资，有钱无项目来源必属死钱，有了源源不断的案源，少了识别及判定能力，白花花银子要不干瞪眼，要不有去无回。机构里的合伙人加总得三项齐备，缺一不可，能力高者或三位一体或两项兼而有之，半套功夫绝对是窒碍难行的。风险投资机构的天命是三至四年就得来一次资金募集，因为前一期投资基金已用罄，必须要新钱才能盘活，所以三至四年一次循环筹资的规律是其存续的要件。此外，国外的有限合伙人会要求普通合伙人在基金里放钱财及家当，以宣示决心及获取投资合伙人的信任，通常在1%~3%之间，意思是普通合伙人不是只玩别人的钱而已。普通合伙人的刷子真的是要有好几把！

所以请你试想给许多家风投机构各1亿人民币投资20家公司，5年后发现甲公司的20家中一家可出脱，乙公司则中了5家，丙公司则中了10家，丁公司的数据不详，其他公司更不用说，市场传闻奇烂无比。上述的理解大家可能还都搞不懂到底真好真坏，换一种描述，以“内部报酬率”（Internal Rate of Return，IRR）为例或许较容易理解，甲公司的IRR为-10%，乙公司的IRR为14%，丙公司的IRR为35%，丁公司依旧不详，其他公司大部分则关门走人。

好了，那么这些问题真正出在哪？搞不清楚吗？当然是人，什么人？当然是普通合伙人，他是风险投资的绝对核心人士，决定所有成败。所以风险投资的第一原则是建立“筛选思维”，把关人基本上是普通合伙人，此话怎讲？第一线的投资经理人在第一手处理项目源的过滤时，很容易在第一时间就把潜力的个案丢

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

弃了，拿回已经没有含金的沙子，那么这家基金还有机会淘出好的初创公司吗？项目源回公司建立基本数据文件，由普通合伙人快速筛选，发现有值得跟踪的个案，再由第一线的投资经理人进一步花时间搜集更多信息，再行研究和定夺，才是风险投资的正确思维。

●学会投资评估报告书

风险投资机构内部投资前要完成自己的“投资评估报告书”，主要内容和结构包括执行摘要、事业目标、产业趋势及未来走向、市场机会、产品及生产介绍、经营团队、营运手法及经营策略、竞争分析（SWOT 和五力分析）、财务预测及分析、风险分析、建议投资理由和相关附件说明。再提交董事会或合伙人会议表决，接受投资集团内部的讨论及辩论。

实际上，国内有非常多的投资从业人员即使有投资过的经验却没有写过投资评估报告，若真的写过也都不及格。这种职业的基础训练不足，投资绩效就很差，也进步不了。

●台湾经验

中国台湾及硅谷的风险投资经验可供借鉴，因为硅谷为全球第一而中国台湾为全球第二的高科技投资成功的典范，强化两地产业的联动和互补，壮大多方合作的全球竞争力，让创新者、创业家和风险投资家实现梦想的天堂。

●Money、Money、Always Money

有人提出不要给创业企业太多的钱，因为“会让创业者丧失必要的饥饿感和自我证明的欲望，会把战线铺得过长，且四面树敌，同时公司里会出现太多拿着高薪没事干的人，最后企业会在错误的道路上跑得更远”。一针见血之作，谨记心中，并时刻不忘提醒自己！投资之时，给别人钱很容易，可一旦有状况发生了，想要回钱，通常都求助无门。

投资也要学会看企业，要会看钱的流水路径，“钱流”即像一条水流，有源头，有支流，有水程，知道整个流程便看得懂行业上下游、客户、产品、营收、利润、议价能力和竞争优势。

因为这一切都是钱，不是开玩笑的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●投资不可轻重不分

密集产业基本上有三类：资本密集、技术密集和人才密集。后两者是风险投资的最爱，因为核心竞争力并非只是资本而已，而且这种类型的初创企业可以从很小做到很大，像我所说的养猪，可以养得很大很大。资产当然有轻重之分，重资产代表资本密集产业，适合产业投资及大型私募基金投资；轻资产则为后两类的技术和人才密集事业，适合风险投资。不能不理解以致轻重不分，轻重乃资源分配大事，错误的开始将以失败而告终。

●不懂事不能当董事

优质的私募股权投资机构会积极参与董事会，建构董事会成员间充分沟通的环境，贡献心力和智慧，提供策略并引导战略方向，促使运作顺畅，以因应市场经营激烈动荡的变化。投资人和被投资机构若能“协调一致”（Synchronize），才能打造优良的合作关系和气氛，投资前非建立以信任，通常也以破裂而告终。

●妄想吻尽全天下美人

具有多年高科技投资经验的老友给了一种体验，做投资可见识“不一样的美”（Different Beauties），真美，这个也美，那个也美，美的层次和内涵各不同，于是都想要，但真实的情形是，你的时间和光阴很有限，不可能都爱，所以总结的心得是：“不能吻尽全天下美人。”（One can't kiss all beauties.）手上尽管黄金万两，全部都想投资也是无能为力，必然要有所舍，才会有所得。

●投资不可急躁

投资事业不能急，一路走来皆不急，一周到一年半载或者更久，不能急。常在投融资场合中有人问我：“您个人成功的概率出现在第几次见面？”我有第一次见面感觉很好立即投资，也有些第一次感觉好，再一次不好，之后又感觉很好，当然也有初次不好，但第二眼觉得很好，也曾有过初次不好，数次才变好，有好些来来往往，经过许久，几个月，过一年甚至到快三年才去投资的。总之，作为一位风险投资家，要感觉商业模式及人挑对了才会去投资，时间不会是最重要的。投资及创业都万不可吃方便面，也不能吃快餐，因为成绩无法用快餐的方式迅速取得。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●投资不要成怨偶

在中国大陆发现“抢案”特别多，常常有财务顾问告诉你，或自市场时有耳闻，众多投资机构都在抢案子。切记！“无须勉强”是你所必须坚持的基本原则和态度，虽然你所属的机构上司或其他合伙人不见得如是见解，要你去加码抢案子，你最好有所坚持，历史会证明并站在你这端的。

因为投资事业是一项高等的匹配作业，有许多的对等隐含其中，风险投资家和创业家双方配不配？不搭配硬要凑成对，终究会怨怼。所以“非一定得投资不可”吗？做投资要有一个理解和心态，不投就不投，没人顶着枪在你太阳穴上，所以千万不要勉强投资，有不良的信息或不好的直觉，要挖掘真相弄明白，否则这个投资泡汤的机会很高，如果一定要投资的背后藏有专业判断以外的企图和意向，那么这个投资准完了。

所以投资这事儿根本就是“王八看绿豆”，王八是投资人，绿豆是被投资公司，相看两不厌，越看越顺眼，所以说人家投资成功不要忌妒，自己失败了也不要怨天尤人。投资成局都是一个愿打，一个愿挨。

观察投资公司的买卖双方时，想清楚是谁掌握了主动权，是谁在追谁，我们属于内人还是外人，这些事要搞明白，因为这和作价和定价有关，使得最终价格大大不同，你总不希望捧着热钱给人家，结果发现别人对你爱理不理的，买贵了还不打紧，怎么自己手上握有现金还依旧这么窝囊啊！投资要做情报，投资是不能勉强的。

因此，无论投资还是创业都一样，需要“勉力”而为，但是决不“勉强”，尽力而为，勉强凑合最终结果一定是不尽令人如意或仍告失败。需以平常心对待，若已然勉强而为或硬要强渡关山，必留后患。

●投资要懂得踩刹车

投资要懂得如何“停损”及“定损”，当有警示信号出现时，要有一套停损的作业程序立即启动，懂得踩刹车，让损失得到控制，甚至必要时得立即断尾求生，使灾情不至于扩大。有些基金内控不良，或根本没设防火墙，投资前已有信息知道有问题，却仍刹不住车继续投资汇款作业，投资下去马上出状况，钱进了对方户头便不容易讨回来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●聪明人的陷阱：从众效应与博傻理论

“从众效应”指人们经常受到多数人影响，会跟从大众的思想或行为，称为羊群效应，普通人或普罗大众相信羊群会跑向一边一定有它的道理。标准“聪明人的陷阱”，是类似的羊群效应，聪明的投资人意识到，其他聪明的投资人或许了解一些自己不知道的东西。若不考虑其他聪明的人所拥有的非公开信息，作出的决定就可能会糟糕，于是只能通过观察其他人的行为才能明白其中的信息。投资股票？股票的真实价值取决于公司未来的利润，意思是无人知道真实价值为何。许多人参考和相信研究报告，研究机构并不保证独立分析，即非常可能彼此相互参考，产生相近的分析结果，因而上冲下洗，产生理性的疯狂和崩盘。

“博傻理论”（Greater Fool Theory），是指即使你完全清楚明白某物估价已经过高，你仍旧会持续购买它，只因为它的价格仍在上扬。你认为过没多久的适当时机下，会有一个更大的傻瓜来接手，只是一旦瞬间曲终人散，你就是最后最大的那个傻瓜。20 世纪末全球高科技投资流行一个崭新的观点：“不投资比投资的风险更高。”特别是在互联网和光通信公司，闭着眼睛别想太多，最好马上就投资下去，否则哪天那些数百倍回收的股票就没你的份啰！所以最后羊群越来越多，全部跌到山崖下了。为避免动物精神作怪，做投资要懂一般商业原则，要基于常识的判断，要基于经验的判断，要独立判断。

●投资精华露：不败法则

No1/

投资事业的精髓是“发现价值，并创造价值”。稀缺资源、新技术、产品特殊性、市场性、可控制性和可操作性都是一种价值。

No2/

“暴跌才是暴利的开始”，除非真的是世界末日，只有向下冲而没有回头机会，否则这句话就是萃取后的投资精华。

No3/

柏克维兹（Bruce Berkowitz）到处宣扬，他投资仅遵守一则天条——“不输钱”。（Don't lose is always the rule number one.）

No4/

再次叮咛你，彼得·林奇说：“只投资你所知道的股票。”而巴菲特则说：“投资于你所能了解的股票。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No5/

投资学仅四字真言："低进高出。"但永远别想能买在最低点，并卖在最高点。28 项原则告诉你，接近最低点 20% 以上买进，让卖家感谢你；接近最高点 80% 以下卖出，让买家也谢谢你。如此一来，你是超级赢家。

No6/

长期投资不败三法则：第一有闲置资金；第二投具成长性的产业，选择产业龙头；第三选有远见的大老板和经营团队。

No7/

凡是以"李小龙第二"自称的人，原则上不了解自己是谁。不要强调巴菲特第二，因为世界上只有一位巴菲特，一位李小龙，做自己比较重要。

●更多的思索

No1/

《论语》之《子张篇第十九》，子夏曰："大德不逾闲，小德出入可也。"意思是作为有君子人格的人，应当顾全大局，而不在细枝末节上锱铢必较，才能从宏观中取得较易成功的抉择。做投资事业要懂得抓事情的重点，如果常常在相对的细节上斤斤计较，自以为很认真或很敬业，甚至还自认为很厉害，这必然会见树不见林，反而投资失准，差之千里。

No2/

"投家族企业"要抓住两大重点：第一是要求出具"四大会计师事务所"的"审计报告"，第二必须实质掌握采购、会计及财务等单位。如此可增加投资安全度，有进一步保障，同时可以拉开透明度，加快上市的脚步，当然还可以再努力的话，风险机构得要求人事任命权，以广纳优秀人才，活化企业竞争力。

No3/

看投资案要经常多作"负面思考"，去负面观察，做负面表列，一起负面讨论，得到一大堆负面信息和想法后，再来思考那些是有解或无解的剔除法，剩下无解的负面内容，可再评估影响范围，最后看看能否承受得起这样的风险，可以便下手投资，不行就此拉倒。

No4/

"到底是谁在创业?"这句话问得很奇怪，我们这群笨蛋，当然是创业家，还需要问吗? 不，不，如果曾经投资过一些企业，投后才发现，执行长不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

够资格或创业家根本不具备创业家精神，搞不懂是谁在创业，结果投资人忙东忙西的，倒像极了董事长加总经理。你明白了，希望以后可以远离这样的投资情境。

No5

“股权设计”是一门学问，也是一项实务经验，不同的股权比重和不同形式的股东组成都实实在在影响公司的整体运作。

No6

救被投资公司需要思维，不同的思维决定不同的投资报酬率，摆脱困境得集思广益想办法，办法不同，结果就很不同。

No7

投资要能分辨出“专家”（Expert）和“专业”（Professional）之不同，专家只懂特定领域知识，“知道怎么做”（Know－how）；专业则是理解学习方法，“知道为何如此”（Know－what）。想提升投资功力和火候必须在专业上精进，通晓基本道理，可以从容应付各种变化形式。

●投资地雷和误区

有些投资区域需谨慎对待，那些地方满布了各式地雷，一不小心就炸得粉身碎骨，前方敌情侦察必须完善以免全盘皆墨。避开投资“误区”是战略层级，罗列出误区及其影响范畴，列出警告标语，可以避免伤亡。掌握“黑名单”及“排除名单”是实践此项作业的标准案例。

所以投资不可过度依赖“直觉”，那往往使你低估了风险，常常作出拙劣的决策。也要明白名气绝非绩效，不能搞错，名人也不是专家，万不可搞混。投资对象的“消极条件”可避开雷区，这包括过度传统型行业、高度尖端技术的行业、过度多角化的公司及诚信不良的公司。另外，当全中国都一窝蜂竞相投资第二个分众传媒概念时，敏感的你应注意到这个时候红色警戒信号已亮起，瞬间数千家相关及类似的公司如雨后春笋般冒出，这些投资大概都准备提列损失了。更惨的是，突然有天发现一些大城市发出条文禁设户外广告牌，那些大手投资这个区块的风投机构立即付诸东流，血本无归，政策的转向或制定在投资前便得多方模拟和设想，也可以协助避开雷区，提高你的投资防御能力。

●投资心灵补手

投资必然要有哲学伴生，哲学乃热爱智慧，基于多重经验和知识的判断形成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可资论证的内涵，即可推论和验证，其后自然引发和触动出哲思，散发出内在智慧的言语和形式。少此哲思，投资就不再灵动美妙。

投资要保持冷静，张弛有度，也要以理服人。“弱水三千，各取一瓢”，当是投资心得，取一瓢各自饮用。投资需要培养绝佳手感，心手合一，卓然出手。投资领域中长期综合分析的素养将会不断地注入浑身的超级能量，并最终变幻出神奇美妙的手感，超感应的直觉充满了绝伦的幸福眷恋。

要懂得创造片刻宁静的思考空间和享受阳光，才能让灵光乍现，升华投资境界。

●创业家和风险投资家不经意的碰面

哪天机缘到了，有一个机会创业家碰见了风险投资家，茶水间、走廊上、餐桌里、会堂中都有可能，寒暄问候总是礼节之先，彼此有了好感，于是他们之间展开了第一次的对谈……

聊天主题：一定要拿风险投资的钱吗?

如果创业的你是打算与风险投资共舞的话，拿了钱之前心里要有底，明白这三部曲：“赚钱、做大、做上市，此外无他。”很多创业家搞不清楚。有从业朋友总结他的心得，认为不适合找风险投资的公司有下列三种：第一是想象空间有限，第二为公司发展节奏较慢，第三则是股东结构复杂。真的不是每家初创公司都需要风险投资的钱啊！有些人拿了很后悔，有些人拿了却身不由己。因为投资人都会非常期待投资基金的还本作业，何时及以何种方式回本，或回多少本，创业家不能轻视这种期待的心境。

创业家与风险投资家洽谈时，记得一定要投资方签订一份“保密协议书”(Non－disclosure Agreement，NDA)。这并非君子协定，而是形式上的规矩，创业方总是先求点心安，老实说，签订不见得对方一定保密，心里要明白，若创业点子一点就通，可能是门槛真的不高。

聊天主题：听说有很多天使，真的假的?

创业家常听好多人说“天使”最美，因为天使会给你创业的第一桶金。这见解大多数是错误的，天使很少，真天使更少，由于对天使的一知半解，使得假天使混迹市场，滥竽充数；也有许多人误以为早期给钱的人就叫天使，于是某些假借天意的天使便到处飞。国外过去都是那些白手起家、创业成功的高科技领袖

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们获得上帝旨意变身而来，中国境内投资环境仍在初期发展阶段，天使尚未孵育形成，撞见了假天使，让你走向更悲惨之路，眼睛睁大点，放亮些。

聊天主题：怎么发现新世界呢？

第一个新世界发生在“行业竞争格局的改变”，天天都在上演，如航空公司的联盟、谷歌退出大陆、中国电信重组、未来的3D电视、汽车4S店介入汽车租赁市场、百度腾讯的战争、产业收购、钢铁需求的改变以及最刺激的创新的破坏性技术。你所处的行业将会有什么样的改变，使你从中受益？或者你将掀起什么样的战争改变格局？

第二个新世界发生在你找到了一个快速成长的新兴市场或是一个“很强的利基市场”（Strong Niche）立足，在成熟的大市场的成熟产品竞争激烈，不容易产生市场缝隙，很难有突出表现。

当然还有其他新世界存在，这正是考验的所在，譬如说有市场缝隙、不连续性发生或未满足需求等。如果你的计划没有那种发现新世界的喜悦，很可能你还没有找到独特的创业空间，或是模式尚未调到对的位置。

聊天主题：为何创业这么难出人头地呢？

下面这几个问题，你试着自己想一下，别急着给出应付及草率的答案。

免费对不对？如果一直都免费，公司都一直烧钱，形成不了赚钱的模式，那肯定不对，这样肯定活不下去。

许多人做商业都还不明白要去完成一个“必需的”（Necessary）方案，竟提出“非必需的”（Not Necessary）或“有则最好，无则免之”（Nice to have）的计划。当人们口袋钱包紧缩时，当景气下降时，当金融海啸一夕崩盘时，才惊觉他的东西居然一点都不重要，业绩一落千丈，打入谷底。

“单点突破”的另一种解义是，不要做“我也是（Me，too）”，不仅我也是，他也是，原来大家都类似，所以我常说很多人的计划书是 Me，2，3，4…。如果你的东西没有不一样，没有独特之处，就代表你的东西是一样的，而且还和很多人的一样，来吧！只好一起来杀价。要找出一种和市场上不一样的东西让客户惊讶必可单点突破。

有创业家体悟生意经：“穷人易过，穷生意难过。”但什么是穷生意呢？像“要死不活”（A Living Dead Company）的公司就是。这类公司可以赚到钱维持公司运作，但行业太小或规模无法扩大，或者公司的经营者安于现状，经常会出现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这类公司，这样就不用找风险投资了。太过“项目”（Project Base）导向的公司，就是专项业务，专人专责，经常都是有一搭没一搭，业务展开得准备许多钱当压标金，同时收款期比较长，上述几项都不利于风险投资和上市运作。

做的产品是“非必需的”又是免费的，资源不多又无法“单点突破”成一番局面，结果造成一家做“穷生意”的“要死不活”的公司，这样子真很难出人头地的。

聊天主题：商业计划书怎么老写不好？

有些商业计划书不知所云，风马牛不相及，有些计划书则是牛头不对马嘴，有些计划书根本离题甚远，所以最终没能获得投资方青睐，不能完全怪投资人看不懂或浅薄。写投资计划书要“性感但推论合理”（Sexy，then reasonable），的确乍见之下十分性感但推论却不合理，这个投资的局就破了，无法向前走一步。

投资计划书的思维重点在于，第一是要在大的且对的市场，找对的人做对的事情；第二是对事业计划融会贯通；第三是对此需要一项奇兵政策或某一深刻的见解；第四则是备齐必要元素、合乎逻辑且自圆其说；第五必须要以简单清楚为最高指导原则。好的计划书要呈现一个清晰且吸引人的商业模式，才会有人有兴趣投资。

商业计划书中需要可落实的“策略计划”（Strategic Plan），有中心思想和指导方针才能规划步骤和设定程序，目标才有可能变得清晰可辨，也才有机会完成目标。仔细规划产品开发的“里程碑”（Roadmap），再进一步设定公司发展的里程碑。“财务预测”无比重要，无法只是以数字填空，这是个有关联结构的有机联结，由四大财务报表形成，即资产负债表、损益表、股东权益变动表和现金流量表。这些数字得以有别人看得懂的假设基础作依据，不能粗制滥造，也不可天马行空，东拼西凑，否则会完全兜不起来的。“资产负债表”（Balance Sheet）的重点很简单，就是两边要逻辑上的平衡，不是硬凑的。这个年头世局变化大，竞争环境异常恶劣，募资计划书能定“三年计划”已是殊为不易之事，遑论五年计划，基本上没人相信。虽说三年计划，但不能凭空臆测，要有整体布局的战略思维，要做数据仿真，必须代入有管理依据的正确运营参数，此参数至少得由营运长、财务长和执行长多番激烈讨论后提供；而仿真程序的内容则是企业营运的实际作业模型，考虑各项关键要素以及因有限资源下产生优先级的差异因子。三年计划如果够性感迷人，而且还能让你说得头头是道，有条有理，答辩如流，肯定有人投资你。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 其他地方都比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

聊天主题：企业好像生存不容易啊！

“赢得订单”（Design Win）是第一存活要件，这是件旷日持久且十分不易之事，首先要理解所处供应链的位置并分析伙伴关系，对高低端产品组合或定位的切入方法多所模拟和推演；同时将新产品研发里程纳进合作议程，全面提升合作价值，以创造更高的议价能力；同时打造双方里子面子共赢共荣局面，当赢得订单后，对内部进行优化的毛利率管理。比较成熟的公司必须以数字为王，应经营有方，有产品、有市场、有营收、有利润。数字要采取通用基础，共通的计算原则，要和同业相比，也要和异业作比较，不能只看往年，要能够看到未来数年。数字才能让投资各方有共通的语言。

要努力让自己成为具备高抗风险能力的企业，是因为够“强壮”（Robust）且可存活，风暴之后仍在那儿站立，和人们亲切招手。“硬资产”和“知识经济”就有足够的高抗风险能力，资产够硬，所以风吹不动，人搬不走，知识经济在你脑子里运行，所以别人也偷不走。

聊天主题：我好像还搞不清楚状况！

创业家得问自己许多问题，我认为什么是CEO？我的核心团队在哪儿？请问董事长和执行长如何分工？请问CEO和CXO如何分工？上述的问句重点在人、功能、结构和组织等构面，这些构面要形成有机联结，如骨骼、血、肉和神经才会是有机体，会发问和思索几个关键问题，就像好的画家约略几笔已见轮廓和神韵。企业运作时，无时无刻不存在着“泄漏渠道”（Leakage）的危机，考验着企业应变的危机管理模式，因为你就经常会忽略或无视它的存在，也可能你怎么用尽脑汁也想不到，出错就在那儿，要不事先防范，要不得立即亡羊补牢。创业家也要了解公司和市场的基本运作，遵守《公司法》和公司治理的原则，确实开好每一次的股东会和董事会，促使投资人和被投资公司之间形成更好的默契和运作模式，实乃全民之福。

聊天主题：原来创业是这么不容易呀！

有了对的思维并完成计划，也付诸行动去执行，中国古话说：“三折肱而成良医。”你仍需持续地学习，学以致用，持之以恒，学习网球第一高手费德勒一般，练习、练习、再练习才会深化体会，养成习惯，才能具体化地落实一种观念或概念，良医非一日可成，皆是实践、实践、再实践，挫折、挫折、再挫折。特

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

别是今日的很多都是知识型工作，不可能单靠学院的教材内容便想闯荡天下，必须随时随地实践，随时随地修正。

聊天主题：什么是上市最快的路?

企业运作是件难事，好不容易熬过多年，赚了钱，做大，但还很难上市。大家都知道上市之路遥迢，因为要先做大做强，再要整账，再要股权改制，再要符合规范。通常都是“两套账”，这是一般中国企业的习性，上市前都得花一段时间整账，通常是两年，补完所积欠的税，才能够进行上市计划。

何不如让一切从头开始便按照规矩工作呢？如果想让公司一切都是更健康更良性的发展，财务应该自开始就完全透明，使所有的运作都可以摊开作业，取决于团队和投资人，这样将加速和强化企业的竞争体质，甚至这可能是距离上市最近的路。

聊天主题：我该穿什么衣服，你才有兴趣和我约会啊?

这份商业计划书的撰写要能引经据典，旁征博引，有条有理，前后一致，能娓娓道来，丝丝入扣，才能引人入胜。这份商业计划让你可以说故事，向公众说出那动人且精彩绝伦的“情节”（Scenarios），其间若高潮起伏不断，有些人便会捧着银子，要以投资人的角色加入剧情中。值得一提的是，结局一定要叫好又叫座，当然万一不叫好但叫座，投资人也会欣喜若狂的。

如果你有机会同风险基金对谈并汇报你的计划，以不超过 20 页的简报，在 1 小时以内作出简要的陈述，描绘具体的事业轮廓，简报要有严格的思维，最好有相关重要客户的背书，并且在竞争的开放市场中，能明确说明与可能竞争者拥有的时间优势。有些时候时间紧迫，您必须在 20 分钟内，以不超过 10 页文件清楚讲述您的投资案。

在这个对谈时间内，如果不够性感（Sexy），对方眼睛没有为之一亮，心里没有为之颤动的话，通常就甭想有下次的约会啰！

不过，更有趣的是，投资人后来发现他彻底错了，原来他没看到羽化后的……他以为它只是一只难看有刺的毛毛虫，原来他看到的那只丑小鸭，不晓得她长大了会变成……

你知道吗？这正是故事最最最精彩和最最最迷人的所在了！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 在有地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●人民币基金大会堂

人民币私募基金的大好机会，但为何是“人民币基金”？历史上证明这是如此，风险投资原本就是高度本地化产业，任谁也无法阻挡此趋势，“本土市场”、“本土资金”、“本土团队”和“本土上市”共四大本土的基础强力支撑。从老美的观点来看，用美国的美元投资，注入到美国加州硅谷的高科技公司，最后在纳斯达克上市，压根儿就是本土事业，本地的钱、本地公司和本地上市。若从中国台湾的角度来看也一样，用新台币投资台湾新竹的科技公司，在台湾证交所上市，也属于完完全全的本土，所以人民币基金是势不可当的。以此历史的信念和推测，中国本土人民币资金仍将有20~30年光景之繁荣发展，美金外资的确只是历史的瞬时现象，必然会退出历史舞台。

但要走出健康发展第一步的人民币基金可是得花大量心思的，以下为一家知名风投机构成立人民币基金结构的实际案例：他们认为首先要有思想统一的合伙人，这些人具有纯种原则即纯中国的红色血统，在不违法的前提下，他们愿意花钱请较贵但有经验的律师事务所，以协助厘清所有法规和制度的限制以及灰色地带，如此以坚持设立符合合伙人制度之架构，而非公司制。同时他们选择做一个有所坚持和有所弹性的聪明结构，采取中央配比，即北京另外成立一人民币基金，按各地引导基金所需金额配比。理解各地政府文化环境思想及目的多不相同，考虑地方各政府官员和企业方面的利益及背后的真正想法，善用他人之前所努力付出过的成果，以借力使力，不重蹈覆辙，以收成之。同时再用更高的最低“预期回报率”8%的吸引力使有限合伙人感觉更有保障而满意，使基金结构完全摒除有限合伙人的干预，完全维持普通合伙人的主导力。另外，他们还有备用美金的额外优势。

虽然这种结构和考虑看似成功，但这还是经过五个月辛苦地、不断地教育和沟通，花费无数金钱、时间、体力和耐力而得到的。而且因为有政府的政策和出资背景撑腰，所以官员是大爷，要召唤时当然得随传随到。他们花费很长的时间终于搞清楚隐藏在表象问题后的真正问题，有不同的官场思维及不同单位的不同的审计原则，因为有些政府单位出资并不以回报为考虑，第一时间得全部拨款，无法依“按期支付”（On Call）的方式，所以完全不可出差错。

这期间各式台面上下的应酬不断，他们动用了所有同学及亲戚的关系，包括同学及朋友担任地方或中央官员。沟通及打交道的政府对象有发改委、地方首长、国资委、金融办及税务局。同时还邀请当地银行、律师和证券商一同担任风

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

险合伙人，当然也还包括一些企业体和个人，要充分考虑到他们的好处。

最后这档人民币基金基本上成立了，但说真的，他们内部还真不知这到底会是先苦后甘还是先甘后苦？因为真正的决胜点在 7～10 年后，到底能给多少内部报酬率还不知道。无论如何，至少这种结构较健康较有利未来的运作，接下来的事就是去投资，等待运气。

接着是走出人民币基金结构的另一步，这是另外一家也颇具名气的风投机构实际成立人民币基金结构的案例。他们则是完全的民间运作思维，采取和银行、地方政府以及券商策略联盟，依实质利益共享原则，按个案分享方式处置，准备有一笔中央统酬资金和地方政府资金松散式配比，这笔中央统酬资金全部来自民间。因为他们过去所累积的券商资源和人脉十分丰沛，这个人民币基金无实体结构，所有参与各方都采用同意配比架构的法律合同作鉴定，而该私募集团并不设地方分支机构和派驻人员，只在地方政府投资后的额度内拿管理费，如此一来，完全符合地方政府招商引资及推荐本地优良企业的责任，也不用额外增加资源分配，可省时省力地获取大量地方优秀案源。他们的投资对象选择只参与在纯民间企业的投资案，即一些相对稍早期的、可沟通及可创建和同意接受改造的企业，他们采取完全独立的作业评估及合伙人架构，该私募集团有自己内部的会计师及律师的操作系统，同时他们也有备用美金的资源，完成地方政府招商引资的目的。

以上两种架构是由两家具国内知名度的美元基金团队所成立的，希望能移植过往外资良好的经验和实绩到人民币基金的运作中，让行业有更正向的发展。提供有志之士作参考。

政府和民间无不期望人民币“私募股权基金”的运作正常，以发展更加全面健全的资本市场，将民间储蓄转移和吸收过来，同时加强对未上市公司的投资管控和把关，提供更多优质、相对规范化的未上市公司作为准上市的储备和选择，可提高资本的理性程度，并消除一部分泡沫。让中国的资本市场带动下一波更健康的经济发展和建设，成为全球的典范。

●巴菲特晨祷室

巴菲特名言：“股市投资的秘诀有三：第一是尽量避免风险；第二是尽量避免风险；第三则是坚决牢记第一、第二条。”

巴菲特名言：“别人恐惧时买入，别人贪婪时卖出。”

巴菲特提醒：“成熟的企业至少经过两轮成长危机。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巴菲特投资学的精粹：一是如何评估公司的企业价值，二是解开资本市场的运作规则。这两个要点回归投资的本质，即基本面和技术面。最简单的见解却是应付最复杂变化的良方妙药。能引起巴菲特兴趣的股票的准则：市值大于或等于10亿美元、连续12个月和过去7年中每一年的经营利润保持正值、当前和过去三年的股东权益报酬率高于15%、资产负债率低于行业平均水平、经营利润率高于行业平均水平、净利率高于行业平均水平、过去5年的股价波动大于账面价值变动、较低的股价及自由现金流比率。

《金钱之王》的作者约翰·特雷恩帮助总结巴菲特观念时写道："大多数情况下，多数企业的售价高于自身价值，但在极少数情况下，出色的企业却几乎拱手相赠。在这种情况下，大胆购买，不要注意眼下暗淡的经济和股市预期。"

《巴菲特精华：新经济永恒法则》的作者罗伯特·海格斯壮总结巴菲特："要像分析业务一样分析股票、需要一个安全边际、管理一个有重点的投资组合以及防范投机和感性。"

巴菲特说过，他之所以成功是因为有两个原因："一是美国50年以来强劲的经济成长，二是运用正确的投资方法。"当然他也提醒我们说，土壤千万要对，如果他不在美国，也不在1950年后的世界，他也不会有如此辉煌成就。

某些章节听起来和风险投资的运行主轴十分雷同，差别只是一级和二级市场之分，真正的重点旨在寻找企业的经营价值。

股神巴菲特《2008年致股东信》

关于投资者对股市的期望，简单的数学题，假设你指望你本世纪的股市年收益率达到10%，而你的收益中，2%来自分红，8%来自股价上涨，那么你就是在假设道—琼斯平均指数在2100年达到24 000 000点，目前是13 000点。

关于主权财富基金，有一个小笑话：

在本届美国总统竞选活动中，我听到的最有趣的故事讲的是罗姆尼(Mitt Romney)，他问自己的妻子安妮："在我们年轻的时候，在你最狂野的梦里，是不是也没想到我会竞选美国总统？"安妮回答说："亲爱的，我的最狂野的梦里没有你。"

在我们1967年第一次涉足财险和意外险业务的时候，我的最狂野

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的梦里也没有我们现在的成就。

关于生活和工作：

我们一直都热爱自己的工作，也得到了许多有才华、有激情的人的帮助。我们每天都是激情四溢，踩着舞步上班去的。

股神在信中还谈到了他在外汇市场上的操作、他的继承人问题、衍生金融工具、他犯下的错误以及公司的保险业务。

关于中国石油：

2002 年和 2003 年，伯克希尔以 4.88 亿美元购入中国石油（PetroChina）1.3% 的股份，其市值约为 370 亿美元。在去年下半年，涨到了 2 750 亿美元，我们将手中的股票以 40 亿美元全部卖出，支付了 12 亿美元的税。

关于美国房地产市场：

你可能记得 2003 年的时候，硅谷很流行一个车贴："神啊，救救我吧，再给一个泡沫吧。"很不幸，这个愿望很快就成真了，几乎每个美国人都认为房价会永远上涨。这种看法令贷款机构无视买房人的实际经济状况，随意放贷，认为房价的上涨会解决一切问题。而今天，美国正为此付出惨痛的代价。

随着房价的下跌，大量愚不可及的错误被曝光了。只有在退潮的时候，你才能看出哪些人不穿裤子就下水了。对于美国一些较大的金融机构，我只能用"惨不忍睹"来形容了。

巴菲特 2008 年 10 月却说："现在是贪婪的时候。"因美国股市频频暴跌，投资人吓得纷纷撤资，"股神"巴菲特趁机大买美股，并投书《纽约时报》告知值此之际应该贪婪的理由，鼓吹大胆以低价投资美国的未来。

我以为该再次列出全文，提醒大家作逆向思维，咀嚼那些传世的经典内容，这仅在金融海啸之后一个月发表而已。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巴菲特2008年10月16日投书《纽约时报》全文

美国和海外的金融市场一团糟，金融问题已殃及经济。短期内，失业率将上扬，商业景气转弱，报纸头条仍会触目惊心。所以，我已不断买进美股，是用自己的账户。以前除美国公债外，我没有别的投资（这不包括我在伯克希尔公司的持股，那已预定捐出来做公益）。如果价钱仍具吸引力，我在伯克希尔以外的资产很快会全部转成美股。

为什么？有个简单的买进规则：别人贪婪时应恐惧，别人恐惧时应贪婪。现在弥漫的是恐惧感，即使投资老手也逃不过。投资人提防借贷比率过高或竞争力弱的企业是对的，但对许多体质健全公司的长期展望忧心忡忡却没道理。这些企业的获利偶尔会打嗝，但多数大公司会在5年、10年或20年后缔造新的获利纪录。

有一点要说清楚：我无法预测股市的短期走势，不知一个月或一年后股价会涨或跌。然而，行情可能在市场信心转强或经济改观前就走高，也许涨幅可观。你若要等知更鸟啼鸣，春天可能已结束。

来谈一点历史：大萧条期间，道—琼斯平均指数在1932年7月8日跌到41点的谷底，经济持续恶化到罗斯福1933年3月就任总统时。不过在此之前，股市已劲扬30%。又如第二次世界大战初期，美国在欧洲及太平洋的战事皆不利，但股市在1942年4月触底，比盟军时来运转早得多。再者，20世纪80年代初，买股好时机是通胀肆虐而经济重挫之时。简言之，坏消息是投资人最好的朋友，让你可用低价投资一小块美国的未来。

长期来说，股市新闻会变好。在20世纪，美国经历过两次世界大战和其他代价惨重的军事冲突以及大萧条、十几次衰退和金融恐慌，还有几次石油危机、一波大流感及总统丢人现眼后辞职下台。但道—琼斯平均指数照样从66点涨至11 497点。

你可能以为，20世纪涨幅这么大，几乎不可能赔钱，但就是有些人亏钱。这些倒霉的人只在觉得放心时买股票，一瞥见令人不安的新闻就卖出。今天，手中持有现金的人觉得心安，其实不该如此。他们选择了可怕的长期资产，几乎不生财且注定会贬值。没错，政府为缓解危机而实行的政策势必引发通胀，进而加速现金账户的实际价值下滑。

股票未来十年的表现势必胜过现金。现在紧抱现金的投资人，是赌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们稍后可算准时机再进场买进。在等待好消息时，他们忽视了冰上曲棍球巨星葛瑞斯基（Wayne Gretzky）的建言："溜冰时要滑向曲棍球并预料它会到的地方，而不是现在的位置。"

我不喜欢对股市发表意见，容我再次强调，我不知市场短期走向。然而，我会仿效一家餐厅的做法，这家餐厅在空荡荡的银行大楼开业，广告标语说："钱放哪里，就在哪里吃。"今天，我的钱和我的嘴都嚷着要"股票"。

这就是巴菲特的投资哲学和态度，股神巴菲特在金融海啸时正积极建立新的投资部位。健康的投资就是一种平衡的"心态"（Mindset），而这也正是一种格局，决定了结局。

●禁闭室：不宜投资条款

"不宜投资条款"严格地告诉你没有一定要投资的理由，找不出理由投资，一走了之，走为上策。20 条不宜投资条款的基本守则如下，请参考：

- 违反诚信原则
- 公司的核心价值缺乏长远竞争性
- 公司无法彰显其于价值链的地位及重要性（无法产生附加价值）
- 进入障碍过低且无过人的策略
- 经营团队不具备该产业的知识及经验
- 团队领导人的领导力和见解不足（无法自圆其说）
- 团队太过技术导向或太刚愎自用
- 市场规模太小
- 关键技术受制于他人
- 产业前景太过混沌不明（经多方验证）
- 产业太过竞争且毛利太低
- 营收基础过于薄弱
- 产业中存在过多的竞争型技术且无法有明确的竞争策略
- 法令限制过多或不明
- 后续管理及信息的取得有重大困难
- 关系人交易太多且不明

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- 太过项目导向的业务或业务行为有陋规
- 违反不宜上市上柜条款
- 无法充分揭露营运信息
- 股东或经营团队有严重不和

想做一个顶尖的生意人，请先像福尔摩斯一样去作调查吧！

想想在深夜里，风冷冽地吹，见一黑色风衣男子手里拿一只放大镜，衣角随风和速度飘动，瞬间划过你眼前，立即消失在远方。想做好各种生意和投资，请预先作各项深入调查吧！调查马虎不得，必须恪尽职责，尽心尽力，方向万不能失准，细节万不可轻视，时时保持觉察，才能像神探福尔摩斯一般抽丝剥茧，屡破奇案。切记！尽职调查是商业市场成功运作的守护神！

冰山底下的体积巨大，占9/10，浮出水面部分仅1/10，不能只看表面的一小部分便以为看着了整体。事情要在对的方向执行才能确保无误，试想有很多人假报表真分析，市场上这种听闻充斥在大街小巷，不可不慎！

审查企业时，要能发掘已然存在的矛盾，见缝插针，应势问答，创建并知晓矛盾全貌，以拉出投资的安全高度。碰见“谜团”就得抽丝剥茧。

评估企业客户的信用状况，可委托征信单位协助，通过其采集、加工企业信用信息，将关于该企业信用状况的调查、评估或评级等征信报告提供给委托方。当然，做风险投资的人更要有自己的一套方法和程序完成信用调查，以判断企业的经营竞争体质，最重要的是借此理解可能潜在、不易发现的风险。

“历史遗留问题”要好好梳理，修枝剪蔓，小心处理，若无解则寻求放弃，不要变成我们自己这边新的头痛问题。

调查的范围在管理方面除了一般行政层面外，法律文件与合约、竞业禁止、保密合约、员工手册、知识财产权、行贿、期限（Due Date）、拿回扣及信息揭露等都是要关心的主题。“关联交易”或合约是尽职调查盘诘的重点，通常会涉及高管、当事人的友人及亲戚，因为这中间有可观的商业贿赂和回扣，商业违法的事件层出不穷，时时处处都在发生。

常听闻负责的基金经理与CEO之间的个人内幕交易，之后就让基金当上冤

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大头投资下去，基金经理人马上拿取好处，而通常这个投资案是要泡汤的；另一个情形是，基金经理人获得较基金优惠许多的条件。政府官员由于借行政之便做暗盘交易也多有听闻，若东窗事发被“双规”，就是要求有关人员在规定的时间、地点就案件所涉及的问题作出说明，这意味着下台和接受法律的审判。商业违法事件频传不止，不可不慎！

会“打招呼”是一种好习惯，会让他人乐意为你服务，会让他人为你预备好前置作业，可以减少一些阻碍，缩短一些工作时程。但若是打的招呼属通风报信等级的，就得十分谨慎和小心，他人会事先销毁相关证据及掩饰真相，在你拜访时让你观察到的都是非真实的样貌。

“白手套”是因为钱透过这个手套就可能漂白了或转手了，能充当白手套的人通常和主事者关系都非常亲近，白手套也有许多是骗子，给了钱和好处但没办成事。好像这事大家都心知肚明，有时也不用道德标准太严肃地去看待它，反正都是潜规则的嘛！但是你的心里要有底。

许多行业存在“季节因素”，调查时会发现春夏秋冬四季景色皆大不相同，要作出投资调整或参考。

“尽职调查”是一门学问，是一种做事态度，是一项方法和技巧，是多年累积的经验，学学柯南及福尔摩斯，你可以成为伟大的侦探家，还原事情的原先样貌，重塑现场，找出所有的真相。优质的尽职调查是你投资的强大后盾。

并购啊并购：究竟是大鱼吃小鱼，还是虾米能吞掉海豹？

并购乃投资退出的第二条重要的路，上市之路遥迢或因企业战略需求导致并购是最好的选择。其实这道一加一的数学题一直都很难，常年困扰各方商场人士，双方位置和实力差距的存在致使太多的算计和心计攻防，而时机是一种机缘，因为有天机，所以常说人算不如天算。那到底并购是大鱼吃小鱼，还是虾米能吞掉海豹？真说不准，两者于史上皆有很多先例，而它的精彩正是在此了。

讨论“并购”（Merge & Acquisition，M&A）的主题是因为它是被投资企业的第二条可选择的退出之路，第一条退出之路当然是上市。进一步了解并购的思维有助于让被投资企业寻找到对的买主或新东家，创造出投资回报的契机。好的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

风险投资机构有能力和关系可以撮合这种买卖的交易情境。

并购可以是本国企业相互并购或跨国企业的并购，上市企业并购未上市企业或未上市企业之间的合并，不同的情况和不同的产业有不同因应的作业方式和法规。

常说一加一大于二，但是一加一常常小于二。观察两家公司合并或两组人马合作，发现的确陷入一加一小于二的困境里，顿时领会这种奇妙的数学式。全球“并购”统计研究显示，对并购方而言，有超过六成以上的并购交易都是失败的，但是若事前能进行有效的尽职调查，有些失败则是可以避免的。

至于为何要“并购”，基本上有两种角度：第一是要快速填补某些产品、技术或通路的空洞；第二则是为实现营运综效，即是要扩大市场占有率，或是补强地域区块，或是加速实现产品化，或是将技术产品化，或是拉开和已存在的潜在竞争对手的距离，或是想消灭竞争对手等诸多战略思维。

进一步讨论并购背后多重的动机，企业借此可以进行重整、理顺、布局、整合或完善“产业链”，也可改变“竞争格局”或强化竞争实力，甚至可以凭借“合并上市”以争取时间和规模效应，或者趁机想当上一个“老大”，也可以想“消灭对手”进行所谓的“敌意并购”（Hostile）。当然，借此拓展“国际化”，或者是发展“多角化”，或者进入“不同产业”都有，不一而足。

并购时，市值的“计价标准”是非常重要的，并购双方采用票面价值、净值、市盈率计价或其他何种基础所认定的市值，其间的差异甚大。双方对市值的讨论经常形成强烈的拉锯战，因为这是大家彼此之间的市场对位、实力和期望有不同的认知使然。

除了并购动机之外，并购时机也是重要的议题，对的并购时机才能够以更顺畅的方式、更好的价格产生更佳的企业综效。企业在美国较容易凭借股票发行去实现并购，但是目前在中国还有许多政策不周全和政府容易干涉的地方，所以整体环境仍属于起步的阶段，相信未来会大有可为。

通常不景气时，股市有机会大跌，此时正是发动并购的大好时机，产业内的领导公司可以利用低廉的价格进行产业的兼并重组，建立新的产业秩序，并主导整体产业迈向更大型化。2008 年 11 月，三洋电机（Sanyo）的股价较过去两个月下跌了 1/3，松下（Panasonic）立即趁大好时机启动此一大型并购案，捡了个超级大便宜，顺势一跃而成为日本电子制造业巨大，是一桩非常经典的并购。另外，在 2009 年满手现金的科技列强们，也纷纷在不景气时强力并购，因为满地都是便宜货，只等待买主光临，待价而沽。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

通常并购交易都是失败的，是因为进入实质合并时，组织和组织的再造以及资产与负债的合并都会是两方人马攻防的下一个重点，之后还有一系列的陷阱在前方等着大家严肃面对，可能是极大的双方内部文化冲突，结果造成重要人员流失，最终以失败告终。

并购牵扯的层面甚为宽广，不同的议题有不同方向的讨论空间，譬如“特殊目标并购公司”（Special Purpose Acquisition Companies，SPACs）、“管理层收购”（Management Buyout，MBO）和“融资收购”（Leverage Buyout，LBO）等，以下作详细说明。

“特殊目标并购公司”手上都握有一笔巨大的资金，计划并购尚未上市的目标公司，SPACs 为上市公司，其上市的股票透明度对被并购方的目标公司的股东们至关重要，这些股东可以选择将股权变现立即退出或持有换取未来上市后的部分股票之后再卖出。但处于上升、平稳和下坡的三种不同的市场形势时，涉及两者的各种反向思考，可能会产生不同的博弈结果，但这是未上市企业可选择的一条退出之路。从历史实际的经验来看，成功的概率或回收并非很高，只能算是一项偏门作业，非企业上市的正轨。

“融资收购”为公司并购的一种方式，将准备并购企业的资产和现金流作为担保，向金融机构或其他渠道融资以并购企业。完成之后，再以公司的资产和现金流偿还此项债务。大多在并购较小型的企业时为之。

“管理层收购”是企业管理阶层通过经济手段变成企业所有人的过程，此过程当中往往通过外部融资机构的一臂之力完成股权收购。此事在中国正方兴未艾，可以完善公司治理结构，厘清产权关系，增加企业业绩，激励管理层和防止人才流失等，这事会越来越多。

整理出几则有名的成功或失败的并购案例作简单描述，可以借此回忆当时的一些细节，获得一些启发。你可以预判未来在中国境内将发生的收购，有多少可以逐梦圆梦呢？因为有越来越多中国未上市的企业计划采用并购退出，有许多主观和客观或主动及被迫的存在要件使然，因为企业上市在中国仍属高度稀缺资源。

国际上的并购案例不胜枚举，如彭博社收购《商业周刊》、惠普计算机并购康柏、甲骨文并购太阳计算机、Google 并购 Youtube 等，都希望借此成就全球第一的霸业。

有两个有名的失败并购案例作参考：第一案例是可口可乐并购汇源，代表全球版图的战略布局下，启动中国并购的发端，全新的史页。虽是破局，但使果汁

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市场战火再起，异常混乱。第二案例是中国台湾明基并购德国西门子，以破产失败告终，因决策者过于自信，强烈的意志力主导，结果赔掉350亿新台币，这一堂品牌并购的课够贵的。

中国企业的海外并购则有联想和吉利汽车。联想并购 IBM 的 ThinkPad 是一个指标性案例，代表着中国企业并购国际领导品牌，但结果并不理想。而吉利汽车并购瑞典富豪汽车（Volvo），则创下中国民营企业最大的海外汽车收购案，吉利想借此机会跻身全球知名豪华车市场，并大幅提升自有的汽车制造能力与技术，后续的发展有待进一步观察。中国企业企图去海外并购，像航海家的冒险，前仆后继，浪头一浪高过一浪，但这许许多多跨国的并购经验，将会让中国的企业家上一堂非常宝贵或是非常昂贵的课。

从另一角度来看，外资企业并购中国企业的情形则频频失利，如可口可乐并购汇源案以失败告终、高盛收购双汇集团后仍在延期复牌中等一些有名案例，说明了外资想一圆中国并购美梦还有很长远的路，特别是一些民族品牌或某些特定产业存在巨大障碍。尽管如此，外资企业跨进中国计划大肆收购本土企业的意图，以期展开新竞争格局和抢占中国市场，是一件无法阻挡的大趋势。

并购是一门大学问和大课题，谈数个月可能都还谈不完，并购的知识仍在不断进化中。我将我所理解的大致已交代和说明了，你应该可以了解到并购的一些知识和思维，我无意离题甚远，拉回来谈谈风险投资的本质，未上市的公司被上市的公司并购才是主要情节，以现金并购或上市公司的股票交换实现退出，那才是我们所期望的正规想法。并购永远是退出的第二条可选择之路，企业若没机会上市又不能被并购，退出的希望便变得渺茫了。依我过去的投资经验和所观察到的，并购的确是实现了退出，但不一定会赚钱，赔钱的案例也不少，可真正赚大钱的机会只有两个，即对方很想你或是对方是个富老爷。

2000年左右在硅谷最风光的并购科技史，是华裔陈五福从20世纪末至21世纪初连续创下13家初创公司后被并购，至今仍为人所津津乐道，你会爱死这样的故事情节。

你可以多想想，如何来充实和完备更多的并购相关知识，毕竟多了这一项火力强大的财务运作武器，能让你走在未来风险投资的事业上更加顺畅和平坦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

先面对自己的内心，再去面对整个世界

——一个真正的商人，首先不能骗自己

内心嘀咕着，不断地呢喃自语，我到底是谁？不知道自己是谁、自己的身份，怎么同他人说话呢？不认识自己的人完全无法撬动世界的一尘一土，诚实的我是面对世界的敲门砖，或是秘道的通关密语：“芝麻开门。”也许这一章节可以帮你寻找并最终找回自己，这可是件大功德之事啊！阿弥陀佛！善哉！善哉！

你的投资哲学是什么？

做风险投资就是在做未来事业的投资。VC 要有能力预见未来有能力上市、却未上市的企业。

VC 是对“未来竞争力”的投资，学“未来学”，但事实上，未来“已然发生”。

VC 必须许下长远的承诺。“VC 是场马拉松赛”，当然是个硬道理。

VC 是强烈的“属人主义”，客观的主见与卓然见地是一种外在表现的风格，直指未来的风潮和趋势，不带含糊，但见睿智。

VC 们在产业发展的大道上大胆恣意地渲染您的情绪，感染您的想象力。

VC 是知识投资，显化人类的创意火花，能迅速将科技创新成果予以产业化。

VC 成全球风潮，回归其本质便是“高科技独享的高度专业空间”，有所领会，便有所启发。

VC 在主导战局并走向更高的自信和荣耀，他们高度参与战略思维而非低阶战术的执行，所以风险投资家的工作本质及内涵是十分精彩可期的。

VC 是“高等服务业”，完备高科技及新产业的服务体系。

VC 的赌盘是赌人，赌业务模式，赌产业和趋势。

VC 要懂得看戏，看门道，看兴衰，懂戏方能看戏，企业生存于市场中就是一场商战史，大战、小战、街头巷战、混战无一役不与，人性穿插其中搅和不已，非旁观者的戏，风投要选择一个角色扮演，要像世界杯期间德国的大章鱼那样能精准预测结局。

VC 是一种思想、态度与精神状况，使你处理手边大大小小的事物，从容不迫也不显慌张，按着一种美好节奏向前律动。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

VC 乃高度成熟人格的思想与精神状态，像指挥家般指挥若定，掌握全场气氛和“控制节奏”（Set Tempo）。

VC 的追求带着这种特有的节奏和韵律，进行中饱含丰富的层次感，你可以尽情享乐于此等情境之中。

VC 要培养洞察力及真知灼见的能力。

VC 要和侦探家一样，得去发掘真相，完整地知道真相形成的来龙去脉。至于那些没有自己的见解、跟风或人云亦云的投资者，其结局随便想也知道。

VC 要理解风险的本质和内涵，否则那样的投资行为就不叫风险投资，千万别以为那样衰到底的事不会发生在自己身上，它偏偏恰恰就在你身边。

VC 为“智识投资”（Smart Investment），要充足“常识”，要消化“知识”，要产生“鉴识”（Appreciation）。

“狗鼻鹰眼”形容 VC 乃传神之作，好的风险投资家嗅觉灵敏，眼光精准锐利，手法干净利落。

VC 要能遇见智慧，要能心领神会，有时这件事与年纪无关。

VC 要有火眼金睛，眼光锐利，能够识别真伪。

VC 要培养洞察力，能凭借观看眼神，便理解一些不对称的信息。

VC 要培养“鉴识”能力，可拆解为“鉴定”与“识别”两种能力，并借此发展出最佳视力，能一眼定江山。

VC 可以端详气色与判断运势。

VC 是“内部知情人士”（Insider），由于天使拜访企业后，VC 就随后登堂入室，同时也成为企业的入幕之宾，自始参与机要且关系亲密，当然对企业内部上上下下熟稔，甚至了如指掌。

要像个 VC，而非只是一个终日忙忙碌碌找投资机会的投资客，做好的风险投资家要具备经验、见解、高度与气度，那会使得你看起来像个 VC。

VC 之间属“高度竞合”，即是又竞争又合作的关系，要多多和同业合作，从中建立良性互动发展，双方共同降低风险，最终彼此得利。

VC 要具备协调各方的能力，可以推动事情顺利向前发展。

VC 之道在于秩序、规范、理解、风格与风范。

VC 乃“跨平台作业”（Cross – platform），要跨各种行业专业知识的平台，要跨不同人性的平台。

VC 要知道自己的价值、自己的位置以及能完成什么事。VC 也要乐于学习，乐于分享。VC 和你不期而遇，来和你同坐一边，同看一个方向，在双赢的合作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前提上做个事业伙伴。

VC 非墨守成规可为，要更多创意。

VC 是相对勇敢的钱，天使投资人的钱则是最勇敢，更早进去的钱则是上辈子欠的钱。

VC 是养猪计划，非养鸡事业，因为小猪养成大猪公，可以上百倍，小鸡到成鸡，可能才十多倍。目标不同，心态和手段便不同，当然结果就可大大不同。

VC 要的是羚羊，田鼠太小，大不了。有一则寓言故事：狮子能捕捉羚羊和田鼠，抓田鼠所消耗的能量较吃田鼠能获得的多很多，虽然随时都行，只不过靠捕食田鼠的话，狮子必然饿死，所以捕食羚羊是唯一之道，否则狮子活不下去。

VC 可以“点石成金”，人们看准了矿脉，开采宝石，其价胜黄金；人们将海边硅砂做成了硅芯片，其价更胜黄金；人们对准了初创公司，最终数十至数百倍回收，黄金此时也只能默默叹息了。点石成金的重点在于手，那是一只可以变幻魔术的神奇之手。

VC 要学中医，对要投资企业采取“望、闻、问、切”，以了解企业状况和体质。

VC 的养成是长远且持久的，路途中有许多障碍，和别人竞争，和时间竞争，和自己竞争。

VC 要体会和思考电信流量工程的专业术语，即“服务质量”（Quality of Service，QoS），要好，要“无接缝”（Seamless），特别是对待你的投资对象时所提供的各项服务。

VC 投资的“原始初衷”有“五高”：高研发投入、高技术壁垒、高成长、高利润和高回报。“五高”对具潜力的高科技公司的确发挥了风险投资的超高资金效能，希望这原始初衷能拓展你做风险事业的思考维度，强化你的投资深度。

所以，VC 真正的定义是私募资本投向蕴藏着高失败风险的高新技术和产品的开发领域，而其目的是促使高新技术成果商品化及产业化，以取得高资本回报和收益。

VC 要培养可以“引导谈话”的能力和技巧，才能掌握更多的自主权以及获取企业内部的真实情报。

VC 们终日与 CEO 为伍，这是人类史上唯一的行业，能从中像预言家般预见三到五年后会成功的小型企业。他们融合“智商”（IQ）、“情商”（EQ）、“微笑商”（SQ）和“健康商”（HQ）并作出最佳的综合表现；他们也必须结合广泛精深的知识体系，市场、营销、业务、研发、财务、管理、各行业的专业知识、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行业的差异性与共同性、国际贸易、总体经济、地区风险及人性等；当然他们都具有“胆识”（Guts），敢作决定，并勇于承担和负责任。

“占卜师”（Fortune Teller）可预知三到五年后的事，埋首 VC 数载，略沾染些占卜师的气韵，可占星象和卦卜，有此等超越的能力，故可推事，推故事“情节”（Scenario），预知三到五年后的事。

VC 和创业家之间的“化学亲和性”（Chemistry）至关重要，这是一种人与人相处时产生的微妙化学反应，类似磁场或气场的说法，气味不对，彼此就看不顺眼，经常对冲。如果感觉对了，一见如故，互相投缘且合作愉快美好。

从事 VC 是一件典雅优美之事。

VC 投资乃随人所喜之事，燕瘦环肥，各有所爱。成与否无须牵强撮合，机缘到了，自然圆满顺利。

VC 早已准备一系列聪明的钱要给对的企业，提高强化企业信用等级，协助建立各种良好关系，帮忙招募人才，做产业正确的策略结盟，寻找合适的客户群，对企业提出忠告。

VC 谈论合伙人的精神不是嘴上说说，其实质内涵须符合人性与利益分配原则方得以为之，真正够格当合伙人的人实在不多，常常导致劣币驱逐良币。

GP 甚至不用依靠一个法律框架，仍会以自己的道德来约束为他人理财的准则。

VC 机构具备“有限合伙制”运作的，才会是投资业未来真正的赢家群体，因为风险投资是精英行业，由特定少数人搏击演出，搏击赢取的彩金非得直接分给普通合伙人不可，因为这完全吻合人性根本需求。公司制的风险投资机构绝大部分势必在未来会销声匿迹，隐没于历史的恒河里。

VC 是你的股东，占有公司股权。

VC 是资本市场的中介机构，沟通资本市场和创业企业，聪明地工作完成双方的交易，使市场的资本和风险与机遇并存的创业计划汇聚到一起，历经专业的运作获得巨观的资本回报。

VC 的投资约占 10% ~20% 股权，不超过一半股权不控股，也不成为单一最大股东。这样上市后计划出脱股票，在执行买卖时才不会有重重障碍，譬如若是大股东被锁股或集保。“卖股票”绝对是门大学问，所以 VC 不任董事长，有时为了上市后可以尽快处置股票，也通常会在上市前辞去董事。

VC 为仅止于“上市前的价值”，上市后是公众公司，之后的涨幅不属于 VC。有时基金基于某些个别的原因，上市前必须卖掉，由于已有市场参考价，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

通常会以市价的“七折售出”（Block Trade）给有兴趣的买主，这样的优惠条件很容易成交的。

VC 想卖股票乃天经地义之事，上市等过闭锁期之后，就要陆续处置股票。虽然市场大或市场好时才好卖股票是完全没错的硬道理，但历史的经验透露出，及早处置完毕的基金绩效比较好，所以千万不可流连忘返。VC 要掌握卖股票的原则、时机及艺术。

VC 要学会打算盘，才能多算多赢。

瑞典国宝阿巴合唱团（ABBA）的成名歌曲《Money、Money、Money》，提醒创业家要懂“炼金技术”（Money Tech），VC 和其他投资股东给你的金钱，数年后的某一天你会数倍奉还。

众星拱月，星是众投资人，月是成功企业，彼此沾光。

VC 的“老兵”是指从事十年以上，有跨海投资经验，高度参与或主导投资超过 20 家以上企业且成功退出过三成以上，如果这是我的定义的话，大家可以屈指推算，中国境内可有几个老兵？我投资过 23 家公司，美国 12 家，中国台湾 7 家，中国大陆 4 家；出脱 11 家，4 家上市，6 家被并购，1 家股权转让。

中国人讲三不朽：“立德、立言、立功”，立德及立言皆大不易，做 VC 之人士可以立功，借协助成功企业之手造福民生社会，是以有功奖牌一枚。

深化 VC 专业可以拉开你和同业的实力差距，浅薄的 VC 机构在市场上滥竽充数，终将扎根不够，吸水不足，遇上稍加严苛的环境便立刻大片枯竭死亡。

每家 VC 机构都得创建自身独特的文化，一份属于你的风格和气质，你独树一帜地站在市场的风头上，人们远远一眼或一闻便辨识出那就是你。

“Jack of all trades, but king of none.”的中文意思是扑克牌老十一（老 J）什么都有些懂，但没有哪个领域强到像最厉害的高手那样，那个高手就是老十三（老 K）。风险投资家就是要培养和具备老十一的能耐，涉猎领域宽广且有一定程度之见解，但没有一项像研究特定题目的博士或专家（老 K）那般深入。

“英雄所见略同”（Great minds think alike），伟大的心灵都是相同的，投资家之间或与创业家有时候会有这样的会心一笑，其实大家想的东西都差不多。

《老而有智慧》（Old & Wise）是一首亚伦·派森实验乐团（Alan Parsons Project）在 1985 年出的专辑里的一首歌，我非常喜欢，1997 年到美国时看到许多风险投资家都是老而有智慧，你也会喜欢那样的家伙。

VC 是跨业的组合性人士，既要懂“金融市场”，又要理解“实业投资”，两者都属博大精深，要两者兼具，殊为不易。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何期货公司手续费比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

VC 要有许多产业专家的朋友，自己也一定要努力成为半个产业专家，才能作出精准的产业判断，以提高投资的命中率。

工作让你“长知识，开智能”，VC 是一条方便法门，VC 的工作里有着一页又一页的启示录。

VC 们的知识有其局限性，对不懂的行业，要有勇气说不或不懂，好些真的外行的行业，千万不能装蒜。要做诚实的风险投资家。

从事 VC 要有思想和论述，并且可以将之表述出见解与观点。

誓死效忠：“吾人当尽最大之力量，借以捍卫具潜力之投资案。”我的意思是说，要做优秀的风险投资家就要对自己的投资案负责，尽最大的心力去促使它成功。即使最后以失败告终，也要大方承受，不要没骨气或避重就轻地说：“这不是我投资的。”你知道那不是男子汉的作为。

做 VC 的我肯定和你合作，我没那般贪婪，我也没那么聪明，而且我决不独吞，因为你拥有我没有的东西，而那在我眼中可是稀世之宝。

新鲜事，每天都有新鲜事，风险投资偏爱有意思的新鲜事，越新鲜越好。

“聪明的乞丐”或拾荒者的故事，那一年在上海的淮海路上，小儿子观察到一个现象，跟我太太说：“那个捡垃圾的人很聪明哦！”这句话令人愣住不解，接着他解释，因为他用一根长棍子前头捆绑镜子，放进垃圾桶里，让他快速不费力地找到他要的东西，他外表看起来还干干净净呢！做风险投资，你不能不聪明，否则就不配做风险投资家，因为当乞丐的可能都还比你聪明。

“你的贵人是谁?”生活的、工作的或投资的皆算是。只是有时你不见得认识他，他也不见得认识你，请你回想一下你生命中曾经的贵人是谁?衷心期盼你找到创业的投资贵人。

采取对位或换位的思考，因为站的位置和方向截然不同，会看到不一样的角度和世界，有助于全盘的理解和产生同理心。我们开会，常常每每对坐，视野是全然相反的对立面，容易激辩和对立，或者鸡同鸭讲。试着和创业家坐同一方向，也许语言立即有了共通性，谈话的气氛也变得好多了，很快彼此便产生共鸣。

VC 乃唯利是图之辈，我的意思并非说 VC 要不择手段搞钱，而是一种观念的陈述，VC 必须要对基金成败负责，要事先认知和判断这个商业模式最终是否可以盈利。所以当我们每看到一个投资案，眼睛立即为之一亮，直接切换至现金的画面，盘算若回收后应该有多少报酬，是很大的大钱还是只是蝇头小利。

VC 有个最高秘密，此绝妙心法只能以心传心，或源自昆仑山脉精灵之气或

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巴菲特的口语，突然之间顿悟了没？兄弟姐妹们。

我的办公室挂着一幅“春江水暖鸭先知”的国画，朋友来访多所称赞，常和他们分享说做风险投资的就像那些鸭子，早早感知春天的到来。

VC 投资是一种和谐的工作气氛，聪明地工作，尽力但不强求的勉力精神，自然可体会所进行的事项都处于节奏之中，跳跃着美妙的音符。

气宇轩昂，豪气万千乃王者风范，难掩其帝王将相。风险投资家天天见人，而且见的都是 CEO 和创办人，属人中之龙，的确当中有部分拥有上述气质，有幸彼此照面，空气中自然洋溢着简单而愉快的幸福感觉。

期待中国的风险投资行业恢复“聪明人”的行业，让创业家和风险投资家谱曲共舞，有美妙的乐章和优雅的舞动。

我试着伸出一枝和平、善意的橄榄枝，表达着我内心的诚意，想传递一份生命的历程，给在全中国一直为事业打拼的伙伴们。

作为风险投资业的一员，你有何看法、到底要什么以及想证明什么？请你抽个空，在安详静谧的咖啡厅里，当午后一抹温暖的阳光洒向你，你坐着，不发一语，想想你的答案。

哲学家还是艺术家？投资家的多重身份

投资家的左脑必须同右脑一样发达，两脑要非常均衡发展，偏一边会有难看的偏头之相，而轻一点症状的则是经常偏头痛。理性和感性同在，让你的投资决策非常知性，要知晓工作的流程，要熟稔执行的运作方法，要进退得宜，要营建最佳的投资气氛。投资家从事的是一种哲学家与艺术家的工作，会散发出令人赞叹的灿烂哲思，也会如艺术家随心所欲创造出的绚丽的旷世画作。找一位左右脑平衡的风险投资家，和他聊聊天，茶叙茶叙，有助于你找到真正的投资伯乐。

没人和钱过意不去，没这种傻瓜。我为何在 20 世纪 90 年代中期决意加入风险投资的行列，并成为其中一员呢？我在想：“人追钱，钱追潜力股。”怎么说呢？人人都想赚钱，兼一份职，两份薪水，多找些事，多些收入；人追钱很辛苦，人只有两只脚，钱却似长了四个轮子像车子，人追赶不及，更糟糕的是，钱更像乘了火箭般立地升空，人累死了再多努力也跟不上。但仔细想想钱何以会飞呢？钱是在追求具潜力的科技股，我应该在事情发生的源头里找到它，也就是在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

初创时便成为它的股东，这是我加入风投的滥觞。

VC 本意为“风险投资”，并非创业投资，老美告诉我们这是投资工具中风险最高的，是以名之，隐藏之深意切莫轻视。今日人们大吹简约风，以风投传颂，几经辗转，尽管朗朗上口，世人多不解其意，因误解无知，致使百相丛生，令人费解。为求多些笑话以丰富生活，再经还原程序说风投就是跟风的投资，那人却说，不，不，是疯子的投资才对。

所以说，VC 基本上是在企业处于较早和较不成熟阶段投入资金，风险自然甚高，以雪中送炭的精神帮助和扶持创业团队，当然不是以锦上添花的态度为之，否则这样就失去了最初 VC 的价值。

而“天使投资人”是最接近上帝的人，因为天命令其辅导创业家。失败众多仍属天意，但少数的大大成功则是上帝给予的特别恩宠，借此愉悦世人。

美国的 VC 们曾成功地管理华尔街世界，准备一大堆优质的高科技新创公司让全球顶尖金融界接手宣传散播，使全世界投资人一起埋单，精准敏锐的理解和相应的动作早已掌握了分析师脑海里的图像并巧妙地诱发显像。

VC 的成就斐然，集中在美国硅谷、中国台湾新竹、中国大陆和印度，开出朵朵新奇艳丽之花，成就篇篇灿烂史页。除美国以外，大家公认 VC 事业最成功的两个地区：一是以色列，另一个就是中国台湾。两者经济活动十分活跃，若有第三个地区，则是中国大陆，俨然是全世界明日之星，璀璨绚丽。

进一步来理解风险投资，如果资金是定位在风险投资的话，基金应该往企业发展前期推演，初创期、早期和成长期要占 60% 或更高；若是定位在私募基金的话，扩充期至成熟期比例就较高。两者定位不同，工作内容大异其趣，思想和哲学的概念也截然不同，人马当然更加大不相同。因此，风险投资基金绝对和一般私募股权基金不同，规模、审查标准、运作方式、期望、要求等都不同，彼此基本上泾渭分明，有合作交接之处，就像接力赛跑，跑前几棒的风险投资家将棒子交到下一棒私募股权基金的手里。因为骨子里和基因天生就不同，创业家要心里明白，搞错了彼此的期望，便会对企业运作产生副作用。如果运作得宜则必然如鱼得水，如虎添翼，加速企业前进的步伐。

VC 的资金依一般认知在美金 100M ~ 200M 为最适当的规模，若资金规模大于美金 300M 以上则已是私募基金的投资机构，彼此属性不同，投资哲学也不一样，切莫混淆，否则会玩得四不像。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●风险投资家和创业家是谈恋爱的关系?

常谈及 VC 和 Start - ups 的关系为何？有两种说法：其一是风险投资家和创业家谈一段恋爱史，热烈非凡，一时勾动天雷地火，否则就不会断守在一起；第二种说法是抚养成人，孩子已生了，要长大，要奶粉钱，要照顾，要上学，要言教身教，要身体健康，不要乱交坏朋友，抚养成人极其不易，故有此两说。

VC 基本上乃高级服务业，是来为你服务，是和你一起合作的，共同打造江山，让我们面对同一个方向，而非面对面的对立，要一起共度难关，变成最佳拍档。VC 的服务遍及各处，从最起码的投资需求到公司市场运作，到生涯规划及生命的各项追求，不一而足。公司是市场的核心，创业家和执行长是公司的核心，人格特质是创业者的核心，满足及平衡团队成员人性的需求是风险投资家的核心任务，VC 当然是高级的服务业，服务于创业家，协助他们更加成熟和睿智。

风险投资完备一个产业生态体系的一环，化繁为简来看“风险投资业”，消费者汇聚而成市场，市场酝酿出公司，公司孕育出创业家，创业家需要伯乐型的风险投资家的资金帮助，如此建构一个完整的生态链，循环不息。VC 的产业链合作对象有律师、会计师、产业协会、投资银行、证券公司、政府机构、同业、分析师、市调公司、上市审查单位、租赁公司、商业银行、担保公司、税务稽查单位等，谁能合作的对象多，谁的胜算就可能更大。

找“有名”的风险投资机构不见得对，彼此之间是否门当户对或者能否建立良性互动才是重点，在尚未“登船”前，请旅客确认所有行李和所有相关信息无误，否则可能会登上“贼船”。

VC 投资一个个案的时间有长有短，视个案内容而定，从数小时到数年皆有，一般在数个月之内。我的投资记录最快的一个星期，最慢的两年半。事实上很多 VC 早已经准备好一大笔钱，想投资那些自己准备好的创业家。

而 VC 的卖股票最佳时机为上市 2 年内，风险投资的阶段性任务及使命已经完成，莫要流连，千万要卖得干干脆脆，之后再涨的则属于公开市场的广大股民们所应得的，那些价值不属于风险投资该得的，千万别感到可惜。记得确保 2 年内出脱干净，更积极的做法是闭锁期结束即行出脱，这般举措有助于强化你的不败之身，让你最终成果足以傲视群伦。

●立志做一位风险投资家

如果要尝试和定义“最成功的风险投资家”，这个成功的定义是有高命中率

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
计仲地方贵用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和高投资回报，有高附加价值，有高素质伙伴，而且有广泛的影响力。所以，从事风险投资的伙伴们必须要有实业及产业的实际工作经验，才能理解投资各项重点环节，形成主见，也才能真正做好投资工作。

立志做一位风险投资家，在一生当中当然得造访圣殿“沙丘路”，位于斯坦福大学所在的帕洛阿尔托（Palo Alto）北边的门洛帕克（Menlo Park），阿瑟顿（Atherton）则在隔壁。这是美国最有钱、最贵族化的城市聚集区，你可以开车在那浅浅的山坡上蜿蜒缓缓前行，一个转弯一个花园住宅一个景，可以眺望硅谷，美美的大片的绿草坪，花木扶疏，绿树成荫，长长的落地窗拉开视野，画着花园里的所有色彩。此乃全美顶尖风险投资公司云集之地，短短数里之路，簇拥着上百家全球知名的风险投资机构。那里的人整天谈论着三大主题：并购、上市和股票选择权，那里的人身价动辄 3 000 万美元，那里是举世闻名的创业天堂，充满着一夕致富的传奇神话。所以世人多结队来此地礼佛参拜一番。

那里太有钱了，以至于我得告诉你一个身边友人的故事。我这朋友家住阿瑟顿，是一位知名科技公司的创办人，非常有钱，也曾投资过硅谷多家成功的高科技公司。他的孩子教养得不错，常春藤名校毕业，拿 MBA 硕士学位，又高又帅，毕业后至旧金山投资银行求职，学历背景极优，具有优良的硅谷贵族血统，屡屡通关，加上应对进退得宜，主试者认为实为不可多得之才，通知来最后面试，闲谈之间问及家住在何方，告知家在阿瑟顿之后，却音讯全无，多方打听之下才了解到，原来是担心家住阿瑟顿的富二代大多娇生惯养，日后恐怕无法胜任日以继夜的繁重工作。

如果你曾去硅谷且见识过在那边担任合伙人的风险投资家的话，20 世纪 90 年代初期大多是 50 ~ 60 岁不到，一眼便知道他们都是聪明绝顶、智慧过人的特殊人种，一般市面上不易见着，当下心生感佩，甚或崇拜之心油然而生，愿意师从学艺。这些人有不朽的丰功伟业，传载着经典事迹，代代传颂。而 20 世纪 90 年代后期，网络泡沫化前期，这些新的网络技术和科技走向已非前朝专注于半导体和计算机技术的脑袋所能理解，于是 40 岁这一票蹿起，担任新一代的合伙人。

作为一位好的风险投资家也得读万卷书，行万里路，方能寻获能够上市的美人颜如玉。风投涉猎的专业知识范畴广阔无界，举凡高科技、管理、营销、生产、创新价值、未来趋势、品牌建立、人性等，还有许多许多。

从事风险投资如同一个导演导一部戏，必须具备全能高超的编、说、写故事能力，能根据创业家所提供的原著剧本，和创业团队形成高度默契的组合，共同参与创作和设计，并随时修改脚本，以编织及策划未上市前的最佳故事情节，期

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

待他日轰动上市，票房通红。你高度参与董事会运作，自然有太多的机会主导议题和决策，若平日和创业家革命感情很深厚且交流频繁的话，可建议及协作之事既多且广，其影响必然重大久远。更有甚者，记录下的特殊典故和精彩情节势必成为日后行业典范，为人们所津津乐道。所以，风险投资家是成功上市企业幕后指导及编剧制作的最大功臣，当然，剧本准备的前置作业是要有丰富的生活经验和想象力作为基础，剧本不可能粗制滥造或凭空想象的。

当然，事事难料且尽非人意，一旦公司运作不顺，你手上要准备一群“专家池”（Talent Pool），以备在企业不同发展阶段需要不同专业及人格特质的执行者时，某些人只能做技术研发，某些人可以将技术转成可贩卖的产品，某些人则可大量营销并将公司带领至成长期。而成熟性的企业则需要财务性的执行者，或者是企业于运行中发生管理层的变动，急迫要人，有些则是企业在成长过程中缺乏某些特定功能人员而发出需求，如找一位财务长或营运长；当然还有另外“主动式”的情况，担任重要股东的投资机构发现管理层能力有问题或是两者之间有严重不和，或是挖掘出执行者有不良企图，正在图谋不轨，对自已对企业造成伤害等事实时，投资方主动要换掉执行者，某某高阶主管甚或整个团队，这样的情况屡见不鲜。在过去美国的高科技投资圈里，许多风险投资机构手上握有许多专业王牌或相关群体以备不时之需，随时派上用场。由于这些风投机构的主事者很多都是从成功的高科技高层退役或是非常出色且知名的创办人，所以可以非常积极且以强势的角色去协助企业成长；当然也有些造成严重干预，适得其反而导致企业衰败的例子，真是不胜枚举。重点在于要告诉你，做投资的人手上要准备一伙专业人士来强化及保证你的投资质量。

风险投资家的养成着实不易，要具备雷达般的扫描能力，在广阔的半径范围辨识及判读敌机数量、飞行方向及速度。也就是你必须了解你想投资企业的竞争者敌情，这可使得你作出准确对策因应，以使投资处于相对安全位置，增加你丰收的机会。

VC 会随景气变动有所循环，所以也要学做“景气观察家”，学会依景气循环并采取反向思维的投资才会赚钱。经济有其周期，市场缺乏信心时，不利于资金募集，此时手上资金充沛，必须敢于投资；牛气冲天时，准备出脱股票，积极吸收市场充裕的资本，同时做相对保守的投资活动，形成 VC 资金流动的正向循环体系，不时研究和感应行业景气循环周期，作恰当高点布局，成为聪明的知识金融工作者。

风险投资还存在一个非常重要的隐藏档——“创业家精神”，普通人看不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

见、看不懂，如果你想成为一位出色的风险投资家也需具备某种创业家精神，它对你的直觉是显而易见的，绝非隐蔽难辨，识人的技术乃武功秘籍之所在。

●VC 的追求

“聪明”本意为“耳聪目明”，也就是耳朵听得到，眼睛看得到。眼见四方，耳听八方，因而对所有接收到的信息有着极高的敏感度和判断力。

有一次，爱因斯坦有事无法上台准时演讲，正苦无对策，他的司机自告奋勇代为演讲，无可奈何之下，爱因斯坦只好勉强允诺，结果演讲会后听众热烈回响。这故事告诉你 VC 的人际范畴，整天都和顶尖的社会精英分子，如创业家、银行家、投资家、实业家等频繁交往，密切沟通，和这些堪称人类中最慧黠的脑袋水乳交融，不亮也光。所以风险投资家日日夜夜吸收人精中绝伦的智慧，就变得越来越聪明，不聪明都没机会。

而我们需要更在意的是追求更高层次的“智慧”（Wisdom），而非“聪明”（Intelligence），中英文皆有相对应之词意。很多很聪明的人失败在其聪明，因为智慧程度远远不够，我说了，你是高明，而非精明，大家都不笨，你们懂我的意思；让心沉淀下来，情绪不要高亢，面对自己，于是你终将清清楚楚、明明白白个中本不同，哪怕就那么一点点差别。高僧的“舍利子”是生命智慧高度浓缩的精华，是大智慧者身后必然产生光彩的结晶体。风险投资追求学习的是智能，是高明。切记谨记！

我的这些话针对风险投资家，也针对创业家，像镜头切换般，偶尔第一人称，忽而变换为第三人称，在我的文字中应该非常协调且融合一致，我们都试着在有限的生命历程中找到那原汁原味的智慧本体。许多人都知道要“聪明地工作”（Work Smart），只是如何做才是，你得去思索，在你的行业里上下左右和该系统的作业程序中理出头绪，输出价值性的链接活动，并从其中练习和内化至思想。

●风险投资家的投资手感

做风险投资有一种感觉可用“宾果游戏”（Bingo）说明，每当众人群情沸腾进入决胜负的时刻时，都屏息以待，谁的数字对到了，就会立即掐弹指头，眼睛一亮，这就对了！哦！对了，这就是我要找的那个创业家，我直觉他一定会将公司带领到成功境界。不用再找了，那人就在灯火阑珊处。

风险投资家知道何时是恰当的“时机”（Timing），也懂得掌握时机，也会预

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

测时机之到来，这些都一再显露出特别敏锐的嗅觉，所以老外喜欢用一个英文单词“Sniff”来形容风险投资家，我们都是狗，嗅觉灵敏，能闻到千里之外的美味佳肴。

投资不能看热点，因为热了就冷了，要想维持，在热点就需要添加很多能量，要不然就冷了。我告诉许多业界伙伴和创业家，风险投资家投的必然是冷点，要早数年之前即投入，那时哪会是热点呢？通常热点代表纯然高张力炒作出的题材或行业已达最高潮，当一大群市场投机分子怕沾不到边、怕没吃到好处，一起蜂拥而至，并随意加码猛烈投资之际，哇！突然之间僧多粥少，所有的人胡抢乱搭，市场一夕崩盘，当可想象那惨烈之状！

我常告诉别人投资前得想“未进先出”，想想那可能的创业情节，将来会在哪里出脱？上市或被并购？哪个市场上市，纳斯达克、纽约、香港或上海？为什么？多少市值？为什么？若被并购会是谁？为什么？可以几倍回报？为什么？分析师数年之后对此行当及公司的评价为何？想得出来并且事事合乎情理，你便会有更强的投资信心和理由了；但是若想不出，则一点机会也没有。

●从中国历史找寻风险投资

当代显学为红学，众所周知。当今中国大陆显学，则非风险投资莫属。猜猜中国最早的风险投资家是谁？吕不韦是也，经商致富，门客三千，其后投资子楚，成了当朝相国。而中国历史上第一个成功的初创企业是哪家？汉高祖刘邦建汉朝是也，且把他山当此山，借个说法，创建新王朝一如组建新公司，寻常百姓起义当成民间企业运作，起义成功并成立新朝视作 IPO，400 年大汉盛世基业则如 GE 之百年企业，其间股价居高不坠。

秦末之时，天下大乱，陈胜、吴广带兵起义，而后群雄并起，至楚汉相争，历时 4 年，刘邦败项羽于乌江之侧，创建汉朝。汉高祖刘邦乃中国历史上第一位平民皇帝，生于周赧王 59 年（公元前 256 年），死于高祖 12 年（公元前 195 年），沛郡丰邑人（今江苏沛县）。汉朝为中国最繁荣的第一个盛世，中国人 92% 为汉人组成，其来有自，望君多所体会。

我父亲高我一代，父亲之父亲是为祖父，其上为曾祖父，再往上推算第 99 位之先祖乃刘邦是也，刘邦乃刘氏之 66 代世孙，刘氏开基始祖为刘累，我则为 165 代世孙，若以刘邦为第 1 代，我则为第 100 代。祖上当过三代皇帝，高祖、文帝和景帝，其后是中山靖王。九九数字巧合有趣，博君莞尔一笑。

“和氏璧的故事”透露出举凡世上众多美好曼妙之事，有太多初始之时皆不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为人知，甚或在历史长河中是处于被诋毁与唾弃的情境，故仅凭原石外貌下结论，就像人们经常单凭主观认定或想象即作出判断一样，事后只能徒呼负负，悲恸不已，感叹眼光不灵。作为一位风险投资家，你必须独具慧眼。

“黄埔一期”指的是2001年左右即在中国国内从事风险投资的人士，当时种下的果实可在2005～2008年收割；熊晓鸽和章苏阳则是“黄埔零期”，算史前人类。对那些有所收获并散播正确投资观念给人们的兄弟姐妹们给予掌声，哪天有幸见着他们，行一鞠躬，“黄埔一期”的人毕竟不多，值得尊敬，当然“黄埔零期”就是祖师爷辈了，有幸参面应当下拱手膜拜，三拜九叩。

“中国风险投资人物志史记”之纪事已然开展，计108位风险投资家风流倜傥上场，将有108家成功初创公司在不同市场上市，而有108位资本界合作伙伴轮番上阵。2003年前称为中国风险投资史前史，2003～2023年仍然为精彩可期的戏剧发展，精彩万分，所有发生的众多诗歌散文必然成篇累牍地载入历史。你会是其中的一员吗？

●为双重身份的风险投资家喝彩

由于风险投资家是从事非常有意义的价值活动，不能随着环境变化而举棋不定和忐忑不安，必须要显得更加从容，更加自信。这样的态度很自然地来自于内心深处的共鸣，这使得您自里而外地充满了永远的热情，不再只是一时的激情，因为支撑激情的原动力不足，激情在瞬间将会崩裂溃堤，甚或消失无踪。你要的是那份热情，那源自于内心的能量在你的手足舞蹈之间，向四周强烈迸放，让所有的伙伴们爱上了这样的节奏，这样的舞姿，都随你摇摆。你的律动和谐，同众人起了共振与和鸣，能量充沛、奔腾和开放，寰宇之内无远弗届。

“下一件大事”（Next Big Thing，NBT）是人们茶余饭后的闲谈话题，不见得如此，很多人及很多研究很严肃、很认真地看待这件事情，很积极地探讨并研究出“后选人名单”（The Candidates），结果历史的经验常会是“我们将会知道这件大事，每当事件已经结束之后”。那再下一件大事呢？找一些产业界的朋友来聊聊吧！

“预见未来科技主轴及产业发展”和“判断未来使用者的最终需求”这两件事若结合成一体，焦点之处即是“下一件大事”发生之所在地。

风险投资家从事的是一种哲学家与艺术家的工作，会散发出令人赞叹的灿烂哲思，也会如艺术家随心所欲创造出的绚丽的旷世画作。中国台湾的文坛曾有一个“三三集刊社”，当年的口号为：“向上，向善，向阳光。”用这样的精神态度

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为你的座右铭。如果你已加入风险投资行列中，就尽情舒展你生命中的巨大能量向前迈进，像泰戈尔所说的："让生时丽似夏花，死时美如秋叶。"让我们全力以赴！让我们同声欢呼，齐声喝彩！

实战！实战！我的投资案例 360 度大解剖

公开我的投资案例并作大体解剖，只为回应——第一，投资并非易事；第二，投资是要看最后整体回报的；第三，投资不能只讲好的不谈失败的；第四，投资的事例不能乱讲，不可骗人。中国必须回归到一个理性成熟的投资环境和格局，是我们衷心期盼和乐见的。

我于华阳服务期间，主要负责美国和中国台湾的高科技投资案，总共投资 14 家公司，其中 5 家中国台湾公司——斯利康科技、瀚霖科技、麦瑟科技、台湾业旭和友尚科技；另 9 家则是硅谷公司，AET、Transmedia、AATI、XaQti、SMI、Divio、Software911、IGST（后改名为 Tvia）和 Panestra。于创办未来趋势科技期间，总共投资 5 家公司，中国台湾公司 2 家——致恩科技和太平洋世代直播，3 家硅谷公司——Vweb、NextWeb 和 3CX。于富鑫中国平台服务期间，投资 4 家中国大陆的公司，包括北京的拉卡拉、上海的车盟中国、北京的分红网及上海的巴布豆。

在 1997 ~ 2001 年的较早期 VC 生涯中，共投资 19 起 IT 相关领域的科技型公司，这些公司全部集中在美国硅谷及中国台湾，至今共有 11 家公司已退出，有 3 家于纳斯达克上市，1 家于中国台湾上市，6 家硅谷公司在美国被并购，1 家则是股权转让退出。此外，其中 3 家资金用罄以失败收场，剩下的 5 家公司仍在市场上继续奋斗。

最成功的案例为 Transmedia，1999 年被 Cisco 并购，不到 2 年内回收达 50 倍；Panestra 则是被 Pixelworks 并购，回收有 14 倍；AATI 在纳斯达克上市，达 14 倍回收；XaQti 被 Vitesse 并购，则有 9 倍回收；友尚在台上市，有 7 倍的回收；SMI 则在纳斯达克上市，有 4 倍进账；NextWeb 被 Covad 并购，有 3 倍报酬；IGST 于纳斯达克上市；Divio 被 ESS 并购；麦瑟以股权转让退出；AET 则是被中国台湾半导体公司收购。

关于在富鑫国际期间投资的四家公司，第一家是从事电子账单的拉卡拉，第二家是汽车保险代理的车盟中国，第三家是网络商务的分红网，第四家则是儿童

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

童装品牌连锁的巴布豆。车盟和分红网基本上已算是失败，拉卡拉正在持续发展当中，巴布豆则计划回中国台湾上市。

我投资过的公司一一道来，详尽说明，让大家了解。

第一是美商“Transmedia”，是李广益于1998年3月成立的，于1999年6月17日被网通龙头思科（Cisco）以407M美元并购，前后不到15个月，A轮的回收为50倍；B轮是1999年2月结束的，不到4个月被并购，B轮回收为10倍，当时公司只有66位员工。我投资的A轮在1998年2月前进行募资，3月初汇钱，当时没人看得懂这种新型的“多媒体交换器”（Multi－media Switch），它整合了电话、网络、有线电视和多媒体多种形态，将文字、语音、影像、传真等各式各样的媒体信息转换成畅行无阻的数据汇流。为了能了解这么难的先进技术，除了熬好几周的夜苦读资料之外，也向当时中国台湾所谓的电信顶尖专家，包括北电（Nortel）、西门子（Simens）、朗讯（Lucent）、3Com和中华电信等的技术前辈多所请教，但全都跟我说这太先进了，他们真的看不懂，无法给出意见。于是我只能独自完成了一份“ATM详细竞争分析表”，竭尽所能搜集数据，从网络撷取全球最先进公司的最先进交换机的规格书作竞争分析，完成后我深具信心，于是在当时任职的华阳集团投资了Transmedia。结果如此甜美丰硕，这是我投资生涯中最愉悦的一件事。

李广益1998年创办的Transmedia公司，第一轮我们当时是少数的风险投资机构，其他大部分资金都是天使及个人投资。但该公司在1998年底被权威机构评为“全美最耀眼的九家初创公司”之一，在1999年2月第二轮预备增资前，声名大噪，立即吸引了美国第一级风险投资基金的加入。

不到4个月，1999年6月，思科随即动用407M美元的高价收购了Transmedia，创下思科收购未上市公司的纪录，李广益也成了该年度美国硅谷“十大风云人物”之一。60多名员工不到一半以上也都成了百万富翁，这个结局皆大欢喜。

第二是美商“研诺逻辑科技”（AATI），是我任职华阳时于1998年3月投资的，该公司于2005年8月在美国纳斯达克上市，回报为14倍，曾经完成过全球最高密度的芯片648M cells/in2，采用DMOS制程。产品全都是先进的模拟芯片，最早的执行长是中国香港人，当时是50～60岁的资深设计师，各自有20～30年的经验，全都是业界资深的老伙伴。当年全公司的技术年龄约200多年，两三年后表现不佳，换掉原来中国香港籍的CEO，换成理查德·威廉（Richard William）担任执行长，聪明绝顶，那时他个人拥有的技术专利超过百件，也谢谢他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的努力打拼，修得正果终于在纳斯达克上市，回报还蛮不错的。

该公司是专为无线手机、笔记本电脑、平板计算机、智能型手机、数码相机、WLAN 及个人媒体播放器等行动消费性电子装置提供全电源管理（Total Power Management）的半导体解决方案供货商。请参考网站：www. analogictech. com。

第三是美商“Panstera”，由王宇光与梁国锦创办的平面显示器控制芯片公司，王宇光毕业于中国台湾交大，而梁国锦是中国科技大学毕业，一对成功在硅谷上市的海峡组合。成立不到两年被上市公司 Pixelworks 以 127.4M 美元并购，是当年度硅谷备受瞩目的并购案之一。以开发液晶显示器（LCD）全系列相关芯片为主，曾开发出全球第一块六合一的液晶显示器控制芯片。这个并购案为 14 倍的回收。

第四是美商“实力电子”（XaQti），于 1998 年 5 月投资，执行长为黄学思（Henry H. Wong），不到一年两个月，于 1999 年 7 月被 Vitesse 公司以 65M 美元并购，回报为 9 倍。该团队专注于局域网络（LAN）的带宽遭遇问题，研发千兆以太网处理器芯片（Gigabits Processor）。

第五是“友尚”（Yosun），是我在 1999 年 6 月投资的，在 2000 年 3 月上市，前后不到 9 个月，回收为 7 倍。该公司当时是中国台湾第二大的半导体零件通路商，目前则已跻身全球前五大 IC 通路商排名。

第六是“慧荣科技”（SMI），是一家专业 IC 设计公司，目前在全球 SD/MMC 及随身碟控制芯片市场居领导地位。我在华阳时于 1998 年 10 月投资该公司，公司于 2005 年 6 月在美国纳斯达克上市，回报为 4 倍。该公司是中国台湾第一家赴美挂牌的 IC 设计公司。慧荣科技反败为胜的故事，从并购、反并购及上市的路十分精彩，公司原先做笔记本绘图加速芯片设计，接获全球数家知名公司订单，其后由于失掉 IBM 订单，营运陷入困境。2002 年，硅谷的美商 Silicon Motion 被中国台湾的慧亚科技并购，苟嘉章自被并购的 SMI 公司反串为主，变成合并后慧荣科技的执行长，带领全公司齐心奋斗，成为全球快闪控制芯片的第一名，终于 2005 年在纳斯达克上市。他不讳言：“我们当时确实是两家营运不好的公司在找寻出路”，“现在我们是少数合并后反而变得成功的公司！”他豪气万千地说，回忆刚回到中国台湾就面临严重辞职潮，终究还是挺到在美上市。

第七是美国加州“NextWeb”，被科卫通信（Covad：上市码 DVW）以 24.7M 美元收购，3 倍回收。该公司从事无线宽带网络市场，是面对商务客户的“固定无线互联网服务”提供商。这家公司是我创办未来趋势科技时投资的。

第八是“麦瑟科技”，于 1997 年任职于华阳时投资的，后来董事长以加计两

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何版本费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成买回股权的方式脱手，后来这位董事长和其夫人涉嫌侵占公司资产，使公司遭受巨额损失，依侵占罪被起诉。我们事前数年即已发现董事长有诚信问题，当时积极想办法要处理掉投资的股权，结果赚了一些，其他的好些投资人就赔了很多。

第九是美国“英图微电子”（Tvia），是我在1999年8月投资的，在美国纳斯达克上市（Listed）又下市（Delisted），这种过程十分波折和折腾，以最好的价格卖掉大概不赔钱。该公司从事液晶电视专用芯片及多种数字影像画质技术的研发和销售。IGST（Tvia）则是反败为胜，再反胜为败。主要做数字电视控制芯片，公司历经多次融资，我投资时为G轮，即第七轮，哇！终于撑到在纳斯达克上市，后续的发展又碰到瓶颈，数年后自纳斯达克下市，我如果在最高点卖掉股票，大概不赚不赔。

第十是美商“迪威尔”（Divio），在2003年被亿世（ESS Technology）以27M美元并购，这是一个赔钱的并购，谈的结果较特殊，每一轮的投资者拿回66%的本钱，只有最后一轮的人拿回98%的投资金额。迪威尔的MPEG－4编码影像芯片技术曾经是全球最领先的设计。

第十一家是美商“汉磊科技”（Advanced EPI Tech），我在1998年2月任职于华阳时投资的，其于2008年被“台湾半导体公司”收购，从事硅磊芯片制程代工。

第十二家是“台湾业旭”，在1999年6月任职于华阳时投资的，专精于开发环氧树脂硬化剂技术，如聚酰胺、芳香族多胺、脂肪族多胺和脂环式多胺等。现改名为“元鸿应用材料”，公司至今仍正常运作。

第十三家是“斯利康科技”，在1997年任职于华阳时投资的，是一家专业的封装设备制造商。现今改名为“广化科技”。早在1997年并购美国团队，但接收技术十分不顺利，减资再减资，但最近适逢LED及太阳能的热潮，公司的产能爆增。

第十四家是“瀚霖科技”，在1998年2月任职于华阳时投资的，是电信新闻网络通信网通设备厂商，公司仍正常运作，寻求进一步突破性发展。

第十五家是美商“盈硕电子”（Vweb），在2000年于未来趋势科技时投资的，从事MPEG芯片技术设计。

第十六家是“致恩科技”，在2000年于未来趋势科技时投资的，是专业液晶计算机屏幕开发商。

投资失败案例共有三个：第一家是3CX，研发多媒体影音串流（Video

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Streaming）软件，资金持续亏损，好多好多轮投资再也推不动了，最终用罄而结束营业倒了，投资全部泡汤，共计200多位投资人受难，血本无归，我也是苦主之一，求助无门。第二家是“太平洋卫视”，后改名为TV Plus，号称中国台湾第一家取得合法直播卫星电视执照的公司，在2001年的6月30日午夜12点画上休止符，终于寿终正寝地结束营业，所有的投资如烟消雾散，无影无踪。第三家则是Software911，研发“人工智能技术”的CRM软件，资金用光，结束营业，下台一鞠躬，投资幻如泡影。

●投资生涯插曲

我真“看走眼”过，有两个后来成功的美国硅谷高科技的投资案从我手上跑走了，我当时时常到硅谷寻找投资标的，这两家公司标书我已筛选过，他们的计划早已仔细读过，到了美国还特别安排和他们所有的团队仔细洽谈过。

第一家是硅谷的“Verplex ”，从事“电子设计自动化”（Electronic Design Automation，EDA），从我手上溜走，后来被益华国际计算机（Cadence）以130M美元并购，约有6~8倍的回报。我仔细看过计划书，到美国和团队深谈，还是觉得上市机会不高而放弃，结果真看走眼，否则又多了一个被并购的记录。

第二家NDI则是因缘不足，该公司为全球第一家砷化镓代工厂，2000年被通信大厂“艾法”（Alpha）以75M美元左右并购。1999年，当我研究好NDI的公司背景和产品后，满怀着兴致飞去硅谷和该公司戴博士商谈有关华阳计划投资之事，虽然当时额度已满，但仍希望尽力争取，终究未能如愿。来年就被并购，至少有6倍回报，这样也少了一个纳斯达克上市的案例。

另外，和大家分享一些个人风险投资生涯的点点滴滴记录。

网络泡沫之前见到最年长的创业家有82岁，最年轻的是刚刚MBA毕业的28岁的女性CEO。年迈的老先生在一个午后骑了数十分钟脚踏车路程，只身背着重达十多公斤的引擎来到我的办公室，侃侃而谈整个下午，我几乎没说一句话，只能是很敬佩又很不忍。28岁的女性创业在当年实属稀有动物，今天大家都争先恐后怕输在起跑点上，不想大学毕业后再创业，哇！大四、大三、大二、大一、高中生创业，你看过吗？真没骗你。当时几乎没有这么年轻的创业者。

1997年生涯中第一个投资案是AWID，做无线射频辨识系统（RFID），前面坐了6位拥有丰富学历和经历的博士，要谈好多不同的专门技术。

我还有幸在硅谷沙丘路上美丽的花园内和两位祖国同胞谈U盘，相信这是第一个发端的思想产品，只可惜当时没投资。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1998 年，我为了一个做“虚拟现实”（Virtual Reality）的投资案至美国出差两周，去了洛杉矶、旧金山、亚特兰大、迪士尼主题乐园、环球影城、E3 展、好莱坞制片场；拉斯维加斯有很多主题表演，全部都和电影、娱乐、计算机科技及创意相关，公司出钱让你天天玩，玩得越开心代表你工作越认真。

2000 年 5 月的到来，我们身处其中，看股价自那高不可攀的顶点像云霄飞车般地往下俯冲，本梦到此画上句号，好多人噩梦惊醒。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



赚大钱就需要有大格局

第一年怀抱的梦想——1997年的年终检讨心得
发财大梦，没有健康就都是浮云
投资家也幽默：说说有趣的小插曲
做风投，不懂专业笑话是不行的
不懂识人看相，就乖乖等着受骗吧
世间无一不是剑——哪里都藏有商业逻辑的秘籍
小种子，大智慧，99个观念让你赢遍天下
禅思妙语，达摩祖师也许是最牛的生意人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一年怀抱的梦想

——1997 年的年终检讨心得

凭借这篇稍微改写的年终报告，和大家分享个人从事风险投资工作第一年怀抱的憧憬和梦想，当年的思维多年之后，依旧让人魂牵梦萦。

1997 年是我从事风险投资的第一年，拉开我风险投资事业的序曲，从这年的年终报告中撷取和重新编写以下这段文字，作为本章和你对话的开始。

从事风险投资事业以来，无时无刻不在思考怎样才能创造出具备自有风格以及能拉大竞争优势所需要的关键成功要素。因此，在进行项目评估时皆以具有上下游产业结构的策略意义及未来产业前瞻性的角度为主要出发点，故富有开创性和潜力的种子期及成长期的事业计划遂成为选择和评价的考虑，如何在这中间找到一个能为经营团队和创投双方创造双赢并且肯定是赚钱的好的创意计划，着实是一件非常困难的大事，其事前的思维、筹划和作业，的确占据非常多的工作时间。

未来工作计划的要点将以科技产业的整体发展面作为思维的主轴，尝试在其中找寻几个大方向进一步深入研究以进行结构化投资，使之形成实质的策略意义；此外，再辅以一些具市场未来潜力和规模的利基项目。在项目投资的业务以外，另一个必须用心经营的部分则是董事会的良好沟通联系、公司内纵向横向的支持性工作和项目来源的开发。希望来年可以有更多主导案源和种子期投资的机会，借以培养更细腻的投资手感，为公司及个人创造更大的成就。

有一些心得可以拿出来和大家分享。每一位项目负责人必须不断地充实各方面知识，能于各场合中诱导话题和仔细聆听，充分掌握谈话重点，言简意赅，诚意沟通，不志得意满，在态度上主动而具有高度的热诚。以上除了和大家分享外，更多的是自我反省。

其实这些时日以来，个人检讨仍有几方面需要特别加强改进的，吾人除努力以外，非以如履薄冰之态度不得为之：

其一为财务资料的解读及高度掌握；

其二为法律知识的充实，特别是《公司法》和高科技相关法令；

其三为国际贸易知识的再进修；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

其四为创业投资历史背景和意涵的进一步认知；

其五为外语能力写作和聆听的精进；

其六为科技产业深度的研究；

其七为对生物科技、通信和软件产业的整体了解和掌握度；

其八为洞悉不同事件恒常不变和恒变的法则；

其九为人际关系熟稔处理技巧；

其十为更加精确的时间管理。

值此时刻，要充满希望，要饱含能量，要继续不断地前瞻，并预见未来。于是，我怀抱一种无限希望作为我的前瞻。

我仍在体会，仍在摸索风险投资的精意，下面是我现在的感受：

“风险投资是对未来希望作出预见性综合分析的投资事业。”

风险投资对个人而言是一个“Long－term Promise”的事业，它是一个全方位的人生目标，到目前为止仍抱持着非常正面且乐观的态度对待之。风险投资代表一种对未来科技文明的想象空间，经由实业计划的过程，呈现出一种希望的原动力，它结合亘古不变的人类冒险天性和新科技事业的实质内涵，使其于不同年代显现出不一样的万种风貌。于是，人们便看到那个想象空间具体的表现，如此，人类文明的境界本能地推向一个更光灿的未来。

我喜欢风险投资，可以终身学习受用，我喜欢有些梦，它们越来越具体了。

发财大梦，没有健康就都是浮云

真的，健康是一切财富的根源，保不住它，像那浮云，像那云烟，轻轻飘过。

人人诸事繁多，容易因体弱而积劳成疾，终致发病，见同业友人日夜奔波，马不停蹄，还请多多注意照顾好自己的身体才好！

我到上海数年，也常常看见许多身心疲惫、已然憔悴的CEO，金融海啸后中国境内的投资者心境更是大受影响，调查发现，很多人的“情绪指数”大幅下降，这种种现象着实令人不忍。要注意身体以常保健康，因为心理的情绪会大大影响生理。

“情绪教育”是中国人非常欠缺的，我们需要学习掌握情绪，更要适当舒展

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

情绪，使得情绪的表现经常能发挥至最佳的情境和气氛。此外，再加入一些生活的幽默，试着多阅读林语堂的文集，那将让你更能体会中国式的生活幽默。拥有更好的情绪管理会使你在职业生涯和家庭生活中获取更多健康的能量，如鱼得水，身心充满愉快，可以感染所有和你认识的人。情绪处理得宜再升华，你便是一位具有生活情趣的人，意想不到的快乐也将随意发生。

我有回在上海的出租车上听到广播说，中国大陆知识分子这5年平均寿命少了5岁，内心极度不忍，但事实上却无可奈何。现在白领阶层大多为亚健康状态，中国人有70%处于此种不良的健康状态，而有15%则在疾病的严重健康范围内，只有剩下的15%才是属于健康的人士。记住！钱是用来辅助过更美好的生活，拼命挣钱却少了健康，所有生命中其他的事情都会变成虚假的。

以下的电文更加说明了这健康问题的严重性，记录下来提醒所有的中国人。“知识分子均寿58岁，比人均少10岁”是2009年11月23日《世界日报》的主标题，由大陆新闻组北京发出电文：

> 国务院经济体制改革办公室调查显示，知识分子平均寿命仅58岁，比人均寿命约少10岁。《天府早报》报道，四川省针灸学会理事、副主任医师郑崇勇昨天在成都一场讲座上，引述这项调查。他表示，根据世界卫生组织全球性调查，全世界真正健康的人仅占5%，经医生检查、诊断有病的人占20%，其余75%的人处于健康和患病之间的亚健康状态。

另据抽样调查指出，亚健康人群约占总人口的60%，约7亿人，主要以中年群体居多。亚健康状态在城市居民、青年学生、知识分子、机关干部和军人中普遍存在。

郑崇勇认为，最容易处于亚健康状态的主要包括六类人群：精神负担过重、压力大的人；脑力劳动繁重者；人际关系紧张的人；长期从事简单、机械化工作又缺少外界沟通的人；生活不规律的人；饮食不平衡、吸烟酗酒的人。

惜我同胞，爱我同胞，身体健康方得以享乐人生，请保持关注健康！

我常和朋友说4Q的体会，即“IQ”、“EQ”、“SQ”、“HQ”，分别指的是“智商”（Intelligence Quotient）、“情商”（Emotion Quotient）、“微笑商”（Smile Quotient）和“健康商”（Health Quotient）。很多人智商很高但情商很低，很难和他们相处。有些人境界较高，具备情商和智商，和他们相处没压力，可是他们不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

太爱微笑，会为了让他人舒畅和愉快，他们的问题出在太过自我牺牲。如果你有个朋友，他的情商、智商和微笑商都不低，当然和他相处会有诸多欢乐，但如果他的身体不好，必然也是憾事一桩。唯有同时具备以上四种商数，才能呈现出最佳的综合表现。试想有一个人智商蛮不错的，和人们相处愉快，经常都保持自然的微笑，酷爱各种活动，身体非常健康，如何？如果你有这样的一位朋友，和他相处肯定可以经常处于非常美妙愉悦的情境，令人身心舒畅；当然你可以就是这样的一个人，浑身散发出健康的光彩，感染给所有每一位和你接触过的朋友，使得周遭的人们充满灵活灵现的生命能量和希望，深深祝福你们！

所以身心健康非常重要，没有健康的基础，什么都不必说了，希望所有的人们都健康活泼。

投资家也幽默：说说有趣的小插曲

有趣的小插曲一箩筐，点缀你我的投资生涯。

有一个朋友几年前将北京二环内的房子高价卖了，买了较便宜的三环房子，后又把房子高价给卖了，紧接着再买四环较便宜的房子，再高价卖掉房子，赚了很多钱。最后，他却发现他根本买不起原先二环的房子。这是有天章苏阳到我办公室茶叙，说起的故事。

有朋友研究福建人的习性，福建省自古简称“闽”，此字明白地昭告世人福建人非常适合出外创业，完全不适宜在家乡发展，因为蜗居在家门之内就会变成一条虫，但出门在外就会生龙活虎，在外就容易创业成功。回想一下你所认识的福建人和福建事，当真有这码事？

青山来找我说他上几代改姓，原先祖上属正黄旗的皇族嫡系，本姓爱新觉罗，改成青表示半清以不忘本。后来据友人说在中国也有许多胖先生，原来他们是明朝皇室后代，彰显半月以不弃明。

我有一好友名冯小栋，字大胆，谐音“缝小洞”，因父亲认为他扛起大栋梁责任实在太重，若是小栋梁则足以可担当，万一出了事洞口也不至于太大，但小栋长大成人后却啥事都不怕，于是自己取名为大胆。今天在中国行事有些层面该

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学学小栋，有些事必须放胆大行，他日必成栋梁。

两个创业家一人属虎一人属马，结果马马虎虎，还过得去。两个创业家一人属牛一人属马，结果做牛做马，辛苦也还有得吃。两个创业家一人属虎一人属蛇，结果虎头蛇尾，也就不了了之了。两个创业家一人属虎一人属羊，结果羊入虎口，结局就是两个创业家只能剩下一人独享美食和最终战利品。如果你看了以上文字后，万一发现自个儿或身边的友人有类似命运，我想应该是纯属巧合。

原以为属马的人命运还不错，终究都有粮草入肚，可以饱餐，我的好友安迪则告诉我说，没看二月生的马格外辛苦吗？一定得要到处奔跑，因为二月时刚过严冬，很少有茂密的草，若不努力积极向外觅食势必会饿死的。

新竹无薪假，头前溪钓鱼的人很多。这次金融海啸对以高科技外销为主的中国台湾新竹冲击不小，有人发明无薪假，不算遣散，原则上赋闲在家没薪水，等订单回笼，工厂恢复生产后，再上班。那段时间好多人天天钓鱼，天天望着鱼。

有一次有个好友从北京回到上海后告诉我说，中关村最近流行一种说法："强风之下可投火鸡。"我莞尔一笑，因为是我在一次峰会上说的，网络上传开了。

做风投，不懂专业笑话是不行的

要做风险投资就要专业，讲笑话也得讲专业笑话，否则便不专业，是吧？看官请看，不多赘言。

什么是笑话？什么又是幽默？笑话及幽默是生命中不可或缺的养分，笑话或幽默让你会心地莞尔一笑，负面能量便即刻消失得无影无踪，瞬间也补进了大量正向能量，可以增强生命活力，进而得以延年益寿。

你可以试着拆解、分析笑话及幽默的本质，那会使你更加爱上这种有趣的表达形式，因为笑话和幽默的本质就是在一般正常的惯性和线性思考下，来个急转弯，于是产生一个落差，在新的结局和你原本预想的结果之间的不一致，反差越大效果就越强。那是一种高级的乐趣，能让你绷紧的神经线得以舒畅和解放，那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是一种生活智慧和生命体会的表达，用来取悦你的心灵。

如果你深得其精髓，不妨试着在演讲时，每隔 15 分钟讲一个行业内的笑话或幽默的故事，会使你的演讲更精彩，更上一个档次，必然成为一位深受欢迎和喜爱的演讲者。

这几年在上海，囊括许多和金融风暴及投资有关的笑话，写下来以飨读者。

“硅谷的新笑话”：印度人 2009 年初到了硅谷后，问当地最大的公司何许也？发现不是思科、不是英特尔，也不是谷歌，而是招牌到处林立的“此屋待售”（Available）。

“硅谷没硅了”：2009 年初，因为英特尔关掉 D2 工厂，从此代表硅谷不再有任何的硅晶圆工厂，硅谷得要改名了。硅谷没硅了，人们怕真没戏可唱了。

“美国国际集团”的英文“AIG”等于什么？我搜集到的，博君莞尔一笑。

- 美国人的无知与贪婪（Americans' Ignorance and Greed），来自瑞士；
- 美国保险业的罪责（American Insurance Guilt），来自英格兰；
- 都没了（All is Gone - It's All Gone），来自美国；
- 全都无预警地消失殆尽（All Intermittently Gone）；
- 投资全泡汤（All Investments Gone）。

不景气时的最佳职业是和尚、修士和公务员，他们啥事都不用干，也不怕饭碗不保。

不景气时餐馆墙的格言：“我们只相信上帝，其余人等请付现金。”

2009 年初我回到台北，在街头走着走着，一辆公交车驶过，惊见公交车后头写着驾驶“吴嘉鑫”。哇！“无加薪”，同志们辛苦了，好多人得要准备勒紧裤带啰！

金融风暴造成许多即将退休的年长人士得延长工作年限，因为退休金全泡汤了，还听说最辛苦的是妓女们，每天无论如何得超时赶工，否则就活不下去了。

“激励措施”严重错误的范例，美国某前三大商业银行，第一年赚 4 亿美元，全组当年共分得 2 500 万美元，而第二年呢？赔了 100 亿美元，全组立即走人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让人想哭又想笑，实际的情绪又带些难过，很讽刺的笑话吧！

马云说："今天很残酷，明天很残酷，后天很美好，但是很多人都死在明天晚上。"够经典，简洁有力，活过明天吧！否则啥事都不用谈，也别说了！

一位教授开公司，拿到了投资人的钱，喜出望外，高兴地发现公司已经赚到大钱，而且获利也很高，当下用这笔钱就去买好车子和大房子，从此和老婆过着幸福快乐的生活……可千万别笑，据说这是真实故事。

"三个傻瓜"（Three Fools）的意思是指家人（Family）、朋友（Friend）及真傻瓜（Fool），我的好友华生资本合伙人许文聪已在投资界打拼近 20 年，常说三个傻瓜是你可以找来投资的第一批股东，因为他们通常都傻傻的。

有次我在张江工业区开小型风投讨论会，共分国资背景、民营资本、外资资本及裁判方四组一起座谈，互诉苦水，各抒己见。轮到一位民营资本伙伴吐露心声，他声声感叹事事难为，因为该民营机构共计普通合伙人"168 位"，幸运的数字一路发，但整体投资运作却完全动弹不得，因为就是有 168 位投资合伙人，人人都插手管事。

有台商形容在中国大陆投资多年的心得，"在长安，有两家海鲜店，一家叫仲记，另一家是旺记，两家海鲜店是台商最常用来互相打趣的！"先"中记"到大陆投资，失败后，"忘记"惨痛的经验，又继续投资。

"律师的赚钱之道"，是他会书写非常专业而且通常你看不懂的文字。

至于"经纪人"（Broker），有人将此翻译为"令人破产的人"，要找到对的经纪人，要不然真的会让人倾家荡产。

CEO 的笑话一则：

一个男子走进一家宠物店要买一只鹦鹉，老板指着站在树枝上的三只不同模样的鹦鹉说："左边的那只价值 500 元。"

"什么？一只鹦鹉也能卖这么多钱？"男子大吃一惊。

"是的，因为它会使用计算机。"老板回答。

那人又问另一只鹦鹉的价钱，被告知是 1 000 元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

老板解释说，它除了具有刚才那只鹦鹉的技术外，还会操作 UNIX。

男子感到迷惑不解，他小心地问第三只鹦鹉的价格，被告知是2 000元。

“它又会做什么呢?”他问。

“说实话，我从来没见它干什么事，但那两只鹦鹉都叫它 CEO。”

阻止美国最大汽车制造商通用（GM）倒闭，“时间所剩无几”，使得美国政府在 2008 年底抽出救市基金中的 174 亿美元贷款给通用及第三大汽车制造商克莱斯勒（Chrysler LLC），进行公司重组，以避免倒闭，进而加剧了全美国的经济恶化。据了解，其动机的背后是美国政府绝不能让这家大企业倒下，因为通用是美国“总经理”，GM 代表 General Manager，通用万一翘首挂了，美国会变成群龙无首。哈哈！纯属笑话一则。

“富豪汽车”（Volvo）这家公司可以说是“老实树”，不太会做生意，平常从早到晚只做一件事，就是让车子去撞、撞、撞，从不间断地去测试安全技术，认真执着的态度十分令人感动不已。

典型“克鲁曼冷笑话”（Paul Krugman）常会让美国当权者笑不出来，开玩笑说“中国供应我们有毒产品，我们卖他们诈欺的债券”，还讽刺说银行为解困购买有毒资产根本是用“现金换垃圾”。克鲁曼的比喻常一针见血，他向来以言辞犀利和思想缜密著称，深具滔滔辩才，笔触亦多彰显关怀。

《竹科变山寨劫匪篇》是网络流传的竹科新贵的网络冷笑话：有一天黑夜，一女遭遇劫匪，颤抖地说：“大哥，我是卖 DRAM 的，两个月没发工资了，还刚被裁员，你看报道就知道了。”劫匪听后竟然痛哭流涕。

劫匪说：“妹子，同行，我原来是卖 FLASH 的，后面那帮人是卖模块的，你放心，我们绝不抢自己人。对了，边上那条路不要走，那边是卖 CD－ROM 的。唉，没路可走了，另一条路还会遇到卖 LED 的。妹子，以后还会有卖面板的加入我们。”他又接着说：“科学园区已经变成山寨了，劫匪多得要下山到市区才能找到出路。”

有人戏称“博士”（PhD）的英文为“永久性脑残”（Permanent Head Damage），提醒大家即使拿了博士还要更广博地去学习新的事物和多多知所变通，否则这个笑话就变成真的了！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"电视令人类失去了思考的能力"，电视是20世纪20年代的发明，在50年代因普及率超过报纸，从而成为人们最主要的消息来源。但是自那之后，人们就集体变笨了，因为都不用自己思考，所有的内容和镜头都是制作和导播的，从拍摄、剪接到播出，全部的画面以及背后的意图都是预先设计完成的，你只是跟着影片的流水转动，起承转合都不在你的脑海和逻辑内，久而久之，人类之中学会思考的就越来越少，且日益凋零。

十年前我把家里的电视机送人，就是这般思维。数年前有则发生在我家的笑话，有电话营销用市内电话打了进来，我老婆接到，听她说明，知道又是有诈骗嫌疑的广告促销，和她说我们家没兴趣，她一听还不放弃，告诉我老婆："那么请你哪天在某时段看看我们的电视购物频道吧。"我老婆立即反应说："我家没电视机。"对方也当下响应："哇！这年头还有人家里这么穷，居然没电视机。"马上挂我老婆电话。

有人常说："没知识，也要有常识，没常识也要常常看电视。"难怪人们被电视绑架，并被勒索不准用脑袋。

金融海啸过后不久，一只壁虎在一处工地上游荡，这时正好一条大鳄鱼爬了过来，正准备要一口吃掉它，情急之下，小壁虎上前一把抱住了大鳄鱼的腿，大声喊："妈妈！"

大鳄鱼一愣，立即老泪纵横："孩子，别再上班了，半个月就瘦成这样了，端午节好好休息吧！"

不懂识人看相，就乖乖等着受骗吧

看人的眼睛是一种识人术，对方的眼神是稳定的或者是飘忽不定的，你可以看出许多对称或不对称的信息隐藏其中。"面相学"并非毫无根据，它建立在"人口统计学"的基础上。识人术可以积淀生命的厚度，人生路上可免去一些受灾受难受骗的机会。

一个创业家来找钱，他背对你，你试想着他可能的心态为何？或许他真想做事，只是缺少伯乐，或是非常可疑，设法骗你的钱。

"说的是一套，做的是另一套"，如果你了解这个人的话就不会中他的计，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而且每次可能都还猜得很准他想干嘛呢！这便是一种听得懂人话的识人之术，大家且精益求精吧！与人交往，有许多人经常口惠而实不至，不可期望太高或信以为真。

人们害怕乌鸦嘴，怕听到不好听、不中听、不悦耳的话，但如果想一想，乌鸦是很诚实的哦！它句句实言，你到底听不听？

看人的眼睛是一种识人术，看对方的眼神是稳定的或者是飘忽不定的。

“历经春夏秋冬的经理人”（Seasoned Manager）才是成熟的经理人，全是顺境，何来逆境。明基董事长李焜耀曾这么表示。如果有人一脸沧桑来找你投资，你投或不投？

“面相学”建立在“人口统计学”的基础上，自历史、人文和生活经验中提炼，财富、劳碌、刻薄、长寿、健康、刚毅、小人、聪明等人性和征兆写于脸上，一览无遗，无所遁逃。有认识的朋友做风险投资多年，为求识人之术，精读六本面相学书，借此添加茶余饭后的投资小品一桩，以飨读者。你可以花时间去了解，形成自我的见解，并加以参考，但切记不要掉入表象的陷阱内！

詹姆斯·希尔曼，耶鲁大学教授，是世界知名人力资源专家。过去 20 多年间受聘于世界 500 强中的各大机构。告诉你世界 500 强企业最需要的 13 种人才：第一种人，尽职尽责的牧羊犬；第二种人，团结合作的蚂蚁；第三种人，目标远大的鸿雁；第四种人，脚踏实地的大象；第五种人，善解人意的海豚；第六种人，适应环境的变色龙；第七种人，目光锐利的老鹰；第八种人，忍辱负重的骆驼；第九种人，严格守时的公鸡；第十种人，感恩图报的山羊；第十一种人，机智应变的猴子；第十二种人，勇于创新的猩猩；第十三种人，勇敢挑战的狮子。

他也发现世界 500 强企业最讨厌也是坚决不用的另外 13 种人：没有创意的鹦鹉，无法与人合作的荒野之狼，缺乏适应力的恐龙，浪费金钱的流水，不愿沟通的贝类，不注重信息汇集的白纸，没有礼貌的海盗，只会妒忌的“狐猿人”，没有自知的小孩，不重视健康的幽灵，过于慎重消极的岩石，摇摆不定的墙头草，自我设限的家畜。

记住这些属于好的特征并努力内化成人格的一部分，同时要去掉坏的特征，将它们从你身上移除。学会去辨识这 13 种好人才和另外令人讨厌的 13 种人，自然提高你的识人之术。

21 世纪领导人是全球化商业人，要流利几种重要语言，有多重文化适应能力，具备骨干、整合性、德性与伦理价值，对缺乏的能力会持续改善，精力充沛，能整夜飞行后终日工作，学习商业教育使其能全球化思考，执行不同的工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作，熟悉知识信息系统与技术，充实读写能力和沟通技巧，培养魅力而有世界性的外貌与礼仪，对环境意识保持理解。你能辨别这些优良的领导气质吗？

脑袋瓜子长得不一样，思想就不会相同。好的脑袋瓜子里藏着一个精明的商业头脑。命运中的八字够重，就够分量震得住大局，像个大将军，稳如泰山。所以要学会看脑袋瓜子的形状和看人的格局，当然不是请你去学看八字。

千万不要被博士和硕士的学历和头衔给唬得一愣一愣的。要直见人本尊、本体、本心之本质与内涵才是识人之道。中国人将学习的最高学位称为“博士”，这基本上是一个错误，这类人是在一定领域花数年工夫作十分深入的研究及探讨，离开那个区块外可能啥事都不懂，如何“博”呢？改称“精士”应较为恰当。既深且广方为博之本质，广泛浅薄乃浅碟子之辈，不正名之而仍以博士称号致使人们遭受遗毒甚深，见许多自以为是、认为什么都懂的博士流窜社会之中，或行骗，或自欺。见多识广且资深的风险投资家具备博之本质，因为需要对诸多行业多所涉猎，对诸多知识要能广泛吸收，可以旁征博引并且高度融会贯通，如此方才具备渊博之实。硕士的解义同博士，就不另赘述。

接着谈谈硕士学位的真谛，基本上是训练学生独立思考和作业，如完成一篇论文的能力，如此才能学以致用，而不在于只会死记硬背课堂知识或套套模子而已，以期出社会能独立自主作业。独立思考是一项人的精神气度，只怕你不明白而已。

曾国藩相术口诀：“邪正看眼鼻，聪明看嘴唇，功名看气宇，事业看精神，寿夭看指爪，风波看脚跟，若要问条理，全在语言中。”学习察言观色的本领，体会其精髓所在，成就坚实的识人基础，人生旅程得喜乐，工作生涯取高峰。

世间无一不是剑
——哪里都藏有商业逻辑的秘籍

书中自有颜如玉，可娶得美人归；书中自有黄金屋，世间诸多文学作品里藏有许多商业逻辑启示录，可让你赢取万贯家财。有空多阅读，校训、诗词、谚语、文学作品、成语等，无一不是剑，已无剑影，但见智慧。

●文学启示录

复旦校训为“博学而笃志，切问而近思”，清华校训是“自强不息，厚德载

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

物”，而上海交大校训是“饮水思源，爱国荣校”，北大校训是蔡元培先生的“思想自由、兼容并包”我在中国大陆的那些时日，我到过这四所中国名校演讲过许多次，希望这些校训的内涵可以启发你的思想，并作为你成功的座右铭。

丹麦诗人（Proverb）说：“在你作了选择的同时，你也开始面临问题。”所以不要害怕选择，也无须担心问题，选择和问题永远无时无刻不在你周围起起落落。

法国的谚语：“事情越是改变，越是保留原状。”只有沉淀经验，才能淬炼出智慧。热烈地求新求变，日夜以继不间断，也不休息，某一天猛然回头才发现山依然在那头，树依然是绿色的，太阳还是打从东边升起。

胡适告诉我们：“要怎么收获，先那么栽。”橘子熟了自然可以采收，这是慰劳你之前已付出的许多血汗和泪水，否则哪来这红透的果实呢？

“古道、西风、瘦马”，夕阳西下，断肠人在天涯。英雄有时孤独、寂寞，皆在所难免，创大事之人，你并不孤单，八方英豪在侧。

加夫利尔·加西亚·马尔克斯（Gabriel Garcia Marquez）是1982年诺贝尔文学奖得主，《百年孤寂》（*One Hundred Years of Solitude*）是奠定他在世界文坛地位的代表作，采用“魔幻写实”的手法写尽人生悲欢离合的百态。英雄们的孤独寂寞，自古以来有许多伟人的心灵和你相伴。

泰戈尔在诗集《飞鸟集》中写道：“尽管向前走吧！不必耽搁去采集路边的野花，因为鲜花将一路绽放在你的前程上。”许多朋友见过在我办公室挂的这幅书法，将它无私地与你分享，因为这段正向积极，鼓励你持续迈步向前行。

我看过一本心灵书籍，记录这最值得记住的话语：“透视荒谬，并保持微笑的能力。”我阅历过无数计划书，看过无数的产业，谈过无数的创业家，借此给大家简单地提一个醒。

“无言都是趣，有想便成缘”是台湾知名艺术家戴竹溪送我的书法文字，我借机转送给你的心灵，期望你在工作和生活上都能充满乐趣，心想事成。

古人有云：“他山之石，可以攻玉”。主要精神乃观摩学习之，时时不忘提醒与警示自己，以此为借鉴，必可减低犯错次数，不重蹈覆辙，迈向成功的康庄大道。

墨菲定律就是说：“凡是可能出错的地方，一定出错。”用文言文的哲学思维是：“非绝对禁止者必可能发生。”任何人在作一个决定时，常常脑际会闪烁过各种好好坏坏程度不一的念头，一般都会产生某一倾向或偏好，自动地在潜意识里不经意地或故意地忽略某类信息，而事后的苦果却正是你所漠视的信号在隐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然作祟。所以我能提醒你的地方是，只要你晃过任何的想法，立刻记录下来并保持理解，并针对这些不良及负面的内容事先作防范，如此一来，可让你远离灾难，向更安全的区域靠近些。

古有明训："一运、二命、三风水、四积阴德、五读书。"透露了创业家须知道，虽然命运多不可违逆，但如果能通过调整自身周遭环境，尽量做对的事情，多读书培养智慧，总能提升整体命运的层次，进而改变事情的原本情境，创造出新的实相。

诗人威廉·布莱克的诗句："在一粒沙中，见到全世界；在一朵野花中，见到天堂；将无垠，握在掌中；见永恒，于一刹那。"佛经也说："于一毫端，现宝王刹。坐在微尘里，转大法轮。"见微细处，以启智慧。

"常怀感恩，较能进步；常能惭愧，较易进德。"《佛光菜根谭》如是揭示，以期共勉之。常感恩，知惭愧，进心修德，以启事业。

《山海经》里都是生在中国的众多妖怪，形形色色，奇奇怪怪，如今纷纷落入凡尘，一起出演众生的千奇百态，痴心妄想，愚蠢荒唐，美妙丰华，春华秋实，神哭鬼嚎，惊天动地，环环相扣，现身今天中国。

多读书，以进慧德，书中自有黄金屋，书中自有颜如玉。

●成语碰见商人

成语故事在中国自古以来脍炙人口，具简洁有力的醒世效果，当成语碰见商人，有另一层令人玩味的内涵，容我一一道来：

"未卜先知"指风险投资家和天使投资人有胆识：在所有人都毫无知觉的事件发生的早期阶段，他们凭借敏锐的嗅觉和直觉的判断，悄然地作先期布局，待后知后觉者知悉之后，只好用较高的成本才能争取到一些股权，但还未必能与早期投资人平起平坐，先知者犹胜于不知不觉的普罗大众。

"随机应变"如IBM和通用电气的成功历史以及全录（Xerox）的失败：成功与失败一线间，培养以不变应万变的思维及应变的法则。IBM曾是世所瞩目的顶尖企业，风风光光数十年，世人称为"International Business Man"。"国际商业人士"在全球都做起了大生意，但后来因大型计算机式微，其后个人计算机又被美国、日本、中国台湾的后起计算机新秀打得节节败退，成为落汤鸡的IBM就跟着被解义成"International Blue Man"（"国际忧伤人士"），此阶段其经营的惨烈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

状况可见一斑。IBM 的旧有文化一向不习惯亲近顾客，不够顾客导向，他们从前发明东西后，就等着顾客来购买使用，高高地坐在台上。随后路易斯·格斯特纳接任执行长后，将 IBM 从泥淖中拯救出来，他彻底改变了它的文化内涵，变身为新型科技服务且以客户为导向的企业体，如今的 IBM 就是一直仍然不停地靠改变自己翻身再继续称霸业界。

1876 年，托马斯·爱迪生创立了爱迪生电灯公司，是通用电气的前身。1890 年，爱迪生重组业务，成立爱迪生通用电气公司，并于 1892 年与汤姆森—休斯顿电力公司合并，成立了通用电气公司。它是人类真正的百年企业，曾经雄霸全球的最高市值企业，如何维系百年的创新应变的活力，在该公司的“活力曲线”（Vitality Curve）的考核方式里透露出玄机，此一曲线是“通用电气领导力 4E”——活力（Energy）、激励（Energize）、优势（Edge）、执行力（Execute）。公司将人员区分成 20% 的 A 级优秀员工，70% B 级不可或缺的员工以及 10% C 级无法完成任务的员工，让优秀的留下推动进步，让行动力差的走人，免成祸害，当然该公司的成功法门无法在此书写于万一。杰出的领导力使得前任董事长暨最高执行长杰克·韦尔奇（Jack Welch）被《商业周刊》评价为“过去 75 年来最伟大的创新者，美国企业的标杆人物”，更被誉为是“全球第一 CEO”、“最受尊敬的 CEO”、“美国当代最成功且最伟大的企业家”。通用电气百年来随机应变的精彩故事是巨幅的商业史册，有种种可供学习的商业教材，值得你去学习、理解、体会和品味。

全录的失败则是不知应变的典型例子，外界快速变化却被缺乏执行力的 CEO 认定是短期的因素，根本不愿意改变和调整商业模式，使原本卓越的企业在短短的几年内便彻底走向失败，自世人称羡的爱慕眼光中陨落。

“得寸进尺”如亚马逊书店、思科和谷歌的版图扩张：不积跬步，无以至千里；不聚细流，无以成江河。当公司资源丰富时，可以大幅利用产业的优势地位和丰沛的资金，以自身具超强竞争力的核心商业模式出发，寻找与此最能形成综效的众多并购对象，可以像黑洞般地吸人核心版图之中，强势地扩张版图，如此不断地拉大与竞争者的差距，若不得寸无法进尺，使竞争者更难以越雷池一步。

“兵情主速”指联电五合一及台积电和世大合并案：联电五合一是水平式合并，2000 年在市场不预期之下合并了联诚、联嘉、联瑞、合泰 4 家旗下晶圆厂，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发挥财务杠杆效应，为当时联电的营运注入一针强心剂，也揭示了IC代工打群架时代的来临，扰乱竞争平衡下的一池春水，使全球第三名的特许半导体（Chartered Semiconductor）瞠乎其后，并大幅拉近与第一名台积电的距离。台积电和世大合并案也是在2000年发生的，在当时创办人张汝京的大力反对下，台积电用最快的速度在大股东中华开发的支持下吞并世大，据了解，原本已不那样被市场看好的世大，其投资人约有7倍回收。此事件过后，张汝京带众多人马到中国大陆创立中蕊国际。

“扶摇直上”如思科和新东方兴起的故事：李白有云：“大鹏一日同风起，扶摇直上九万里”，要能顺势或趁势。思科趁2000年全球市值最高时，用增股大幅并购有潜力的公司，使其全球的影响力更快速累进，坐稳老大位置。新东方选择2006年9月在纽约上市，成为中国第一家挂牌上市的教育企业，不仅吸收大量现金，还实现超高市值，稳稳坐上老大位置。其市值排行全美国上市中国企业的老四，在百度、携程及网易之后，这对于教育行业的老二来说就变得很辛苦，相较而言又干又扁又瘦。

“攻守同盟”如比亚迪和巴菲特的投资合作以及IBM和SAP一起对付甲骨文（Oracle）：比亚迪和巴菲特的投资合作在当时的确双方是利益共同体，必须互相拉抬声势。IBM和SAP虽有历史的对立关系但被迫势必联手对付甲骨文，特别是这个老对手成功收购太阳计算机（Sun），又和惠普（HP）结盟，不找人结盟不行，这是一个打群架的时代，谁的拳头也不比谁的拳头大多少。

“借人树威”可以是签订合作协议、策略联盟或请知名企业投资：霸王当时请来成龙代言并给予股份，华谊兄弟找来江南春、马云、冯小刚和黄晓明当投资人，或是某新企业宣称IDG或软银已投资了都算是，这样的例子市场上多得不胜枚举。是老招，但是很管用，尽管常常事后双方都以决裂收场，不过通常双方的口袋也早已饱饱的了，反正受害的都是那些最后不怎么知情的投资者。

“孤注一掷”如伊利的郑俊怀和蒙牛的牛根生的恩怨情节：1998年，伊利副总裁牛根生突然被总裁郑俊怀扫地出门，迫使牛根生另立门户。郑俊怀当年的这个孤注一掷和不爽造就了一位伟大且头疼的竞争对手，种下日后市场竞争的重大祸根。牛根生蒙牛的上市情节事实上完全是因祸得福，可能还是老天爷回报他上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几辈子持修的果报，要不然他或许仅是一位躲在郑俊怀身后的永远的老二。结果最可怜的是，伊利的一世悲情只能当老二，过去那位被扫地出门的小老弟如今又高又壮，自己的拳头又没人家硬。

“哗众取宠”如炎黄健康传媒全国抢跑、PPG 及 IT&T：小哗人不惊，大哗人不信，通常多以悲剧收场。要吹牛就得吹大牛，吹小牛反而人们没兴趣或格局太小，反正所有陷到这个谎言中的投机者为了不立即面对灾难只期望暂时拖延，或为了继续欺上瞒下而选择跟着圆谎。于是，知情的骗子与不知情的笨蛋都掺和进去了，这个骗局就会如滚雪球般越滚越大，等着破局时你又看到一大批被套牢无法出脱的群众在那哭天喊地极其悲惨地哀号了。

“旱则资舟，水则资车”的例子如 DRAM 的经营或粮食的调节机制：这是待乏及积蓄之理，当然蓄意囤货影响国民生计则是可耻下流卑鄙之事。预判市场现在和未来产品的生产、供应及需求的关系以及价格之变动，因而作出调节的机制和相对灵活的经营以获取利益。各国政府对粮食的贮备是最鲜明的例子。

“奇货可居”的例子如关键零组件、北京二环内的房子或苹果计算机的各项新产品：关键零组件就是非它不可，它赚了你的钱，还常常可以对你拿架子。苹果计算机近几年来的商品让全球的苹果迷们等待数个月翘首以盼，热卖之下连生产都来不及，进水货的厂家哄抬物价也趁机大捞一笔。

“先义后利”如信义房屋的企业信念、Web1.0、Web2.0 及许多做互联网的事业：信义房屋就是在企业内贯穿诚心服务的信念，先去充分理解和满足客户的住房需求后，让客户感受到信义房屋是衷心且诚意地为他们真正设想，于是客户便愿意将“房事”这等重要人生大事委托信义房屋来处理。但谈到做互联网的许多事业，先义却无利可图，为了吸引更多的用户进来抬高人气，很多企业采用非常多及优渥的利益条件当作免费，只等到哪天钱快烧光了或投资人强烈要求要盈利时，才纷纷要求使用者付费，实际上绝大多数都彻底以失败收场。这个重点是，互联网的某些特质是天生反商的，同时那个“义”是可以“被取代”的“非必需”的“小义”，没有也无所谓。此处不留爷，自有留爷处，风险投资人的不成熟大大地催生此一现象，无法卸责。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“洗心革面”的例子可多得很，如雪佛兰汽车十字变身以及吉利收购沃尔沃：众多企业转型、企业的重新定位都寄望于洗心和革面。雪佛兰汽车十字变身的故事，在“变形金刚”热卖之前，人们最爱的汽车是“双B”，即BMW和Benz。雪佛兰进行公司大改造，致力于新车研发，再以植入性营销至《变形金刚》这部商业大片中，随着新片热卖，小朋友心目中最酷的车就是可以变形的雪佛兰，而不是过时的“老家伙们”钟爱的“双B”了，雪佛兰借此重新成功塑造和大大拉抬了该公司的汽车品牌形象。吉利收购沃尔沃清清楚楚地表明，就是一定要洗心革面，获得新的汽车心脏——沃尔沃的“引擎”，以及新车门面——沃尔沃的“新款车型的设计能力”。

“拾遗补缺”如可口可乐计划并购汇源果汁案、日本企业的单反相机、利基产品营销等：当时可口可乐计划并购汇源果汁即是着眼于部署可口可乐在中国果汁饮料产品线之不足，寄望于碳酸饮料之外的成长市场，并顺势扩张其中国影响力。日本知名相机品牌的单反相机（SLR）则是完成“全产品线营销”，摒除傻瓜相机的激烈竞争，同时大口吃下这块利润丰厚且非日本厂商不可的肥肉。利基产品营销则是避开主流战场的猛烈厮杀，找出市场空隙填补之，有时河水不犯井水，各自相安无事，当然主流战场的玩家们常常无暇兼顾利基市场或没有能力顾及，甚至有时是出于不屑一顾。

小种子，大智慧，99个观念让你赢遍天下

种下观念的种子，日后开启如来大智慧。征求你的同意，若你愿意，今天我将在你的心田上，播下思想的种子。

No1

思绪纷飞乱舞，事件杂乱无章，请自我安静下来，凡事“简单驾驭繁复”（Simple is the Best），切莫让繁复弄昏了你日夜运行的脑袋。聪颖的你必须理解简单是智慧的精华，试着梳理事物找出简单法则，这可是最大的原则和基础。记住，简单永远驾驭繁复。

No2

力量是从容的，形式则是自由的。自由的形式让你无拘无束，从容的力量使你无所惧怕。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No3/

思想指导一切，有思想高度，由脑筋指挥，而后四肢听从。

No4/

思想有高度之别，如老鹰盘旋群峰之上高空俯瞰，目光锐利，所有大小事物皆巨细无遗，瞬间凌空而下。

No5/

文字是思想能量的载体，其影响无远弗届。我用文字以传递思想及见解，用来与你交谈和沟通，文字会震动能量，能启发维度，读字里行间的七彩变幻，读出弦外之音。

No6/

空气、土壤和气候不同，人文自然不同，正所谓一方水土养一方人。空气清新，土壤干净，气候宜人，智慧汲取其中，当然对文字和事件的敏感度便大大不同，让它来传递不同的生命经验，或许将活出不一样的色彩。

No7/

“本我”（Ego）或自我意识太高者容易自负，以自我为中心，每个人周遭或多或少都会遇上几回这种人，他们给出强大的压力波，不时向外大量传递，令人喘不过气，想逃离，或者使人沮丧万分，萧条至极。你也有，只是一般人较隐晦，不那么鲜明，要试着超脱，用“更高的精神体”（Superself）升华，散播快乐幸福的种子使整体呈现和谐共鸣之境地。

No8/

“知道、理解和懂”对有些人来说无任何分别，意思都相同。知道表示知悉有此一事，理解表示对此事过程有逻辑上和程序上的了解，懂表示对事情全盘始末的深刻理解和领悟。

No9/

喜欢以“主动者受益”提醒我的朋友们，主动者永远较被动者受益，有时看似被动的情境却也是主动创造的，聪明的女性追男人常常这般设下陷阱。

No10/

起而行，不能只坐着看书说话，不能光说不练，行动是你最大的运动泉源。你起身一动，全世界便跟着你动，跟着起舞，于是你浑身带劲，带着律动，带着节奏，带来能量，也带来快乐与成功。

No11/

仔细听上帝的指示，他若没有明白告诉你不可行，即是代表可行，那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

么就去做吧！凡事都有机会，只要你勇于尝试。

No12

凡事都需要因缘俱足，否则无以成事，莫急之事勿急，自然成势以成事。

No13

“宇宙中的每一件事物都是偶然和必然的结晶。”古希腊唯物主义哲学家兼幸福论伦理学家德谟克利特斯（Democritus，约公元前460年～公元前370年）留下这么一句哲思妙语，让你发想，想通了则去努力尝试那个必然，不必期待也不必等待那个偶然。

No14

做你自己（Be Yourself）就对了，最晚40岁以前要树立自己的风格。

No15

中国台湾大学生机系教授方炜在《改变态度，改变人生》一书中谈到态度决定高度，态度太重要了。他说：“态度是学历、经验之外，人格特质的总和，态度比你的过去、教育、金钱、环境……还来得重要，态度比你的外表、天赋或技能更重要，态度可以建立或毁灭一个人、一家公司、一个国家。”

No16

做事须有独立的见解，教育的本质即是独立思考，但现在很多人名校毕业，学历甚高，可是你感受不到他那独特的见识，只是经常一加一除二或是采取平均数地复制别人意见，那只会使你越活越辛苦，失掉乐趣。

No17

学历不那么重要，因为它已是学习历史的过往云烟；学力才真正重要，是学习的能力，活到老学到老，勇往直前，永世不休。

No18

“常识为前提，知识为后盾。”提醒你记住这一句话，作为你在判断时的依据，凡事偏离常识甚远，你得理解背后的动机，或者可说是心机，尽量去想它的负面和风险，同时再想想面对这些不好的东西，以知识为后盾思考，可有解决之道；或是你可以容忍的最糟糕程度如何，认知清楚也想清楚了，输得起，赢的部分全都归你所有。

No19

十年寒窗无人问，一举成名天下知。昆仑山高高隆起，苍苍茫茫，浩浩荡荡，巍峨神奇，数十寒暑习取绝世武艺，望尽天下，睥睨群伦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No20/

十年磨一剑，自昆仑山下来，遁入江湖，剑出只见光华万丈，五湖四海人士个个折服。

No21/

“成功方法论”（Methodology for Success）说，成功是有方法论的，绝非杂乱无章就一蹴可及的，要找出成功的方法，设定出步骤，并循序渐进，才有机会接近目标。

No22/

“孙子兵法”有具体的交战守则，兵家讲实力原则，最上者是上兵伐谋，其次伐交，再次伐兵，其下攻城。商业战争应师事孙子，学习他的兵法，以开功立业。

No23/

名言：“在战略上重视，在战术上藐视”。企业领导者需要学习战略与战术，懂得丢烟雾弹以制造假象和幻影，迷惑或欺骗对手，懂得设置各式路障阻碍对手前进的步伐和速度，争分夺秒，为企业创造先机和优势空间，使其保持领先优势或更上一层楼，即便先期落后，但也能后发先至。后发的劣势如何先至呢？现今企业全处于动态的立体战争中，敌人分布于前后上下的三度空间以及恒常向未来推进时间轴的各个大小不一的点上，伺机而动，领导者势必高度警觉于四面八方的各种变化，培养对环境高度的认知和见解，站在多重远见的制高点俯瞰凝视，全然掌控战局发展态势。选择立即倾尽全力奋起直追，或是避开当下杀戮战场，并在未来的必然点以守株待兔之姿等候，一决上下或是以强者之尊主导战事。

No24/

既然是绝对的立体战，就绝非机遇战，那只会让你立即陷入无助的危机当中。

No25/

心中映射出一张“战争地图”，知悉远近山峦水泽高低起伏之貌，觉察敌我军情虚实，熟悉兵棋推演，擅长兵力布置，于敌人必经之处守株待兔，以夺未来之势，故能决胜于千里之外。

No26/

下列的短文和各位分享，吴田玉博士对中国台湾工研院精英团演讲文——《无限的你》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

任何一个工作，就如一个弹珠，你花的工夫越多，越专心，捡到的弹珠就越大。但这只是一个颜色，红的就是红的，黄的就是黄的。

若能想到与别人合作，这又是一个颜色的弹珠，你若能出国，这又是一个不一样颜色的弹珠。20 年以后，你的口袋中有很多弹珠，有几件事情你要做，第一件事就是你要常去算你口袋中有多少弹珠。

一般人是弹珠拿到了以后，放入柜中不去看，再找寻新的弹珠。

No27

这年代无法单打独斗，请记住团结力量大！更要广纳可以合作的市场人马。

No28

真正的“勇者无惧”，无所惧怕，非不怕也，而是因为知道过五关不斩六将仍是一场败局。起初以为过五关斩六将便通关，怎奈那不预知的第六人持刀飞入，勇者自知逃避是死路一条，唯面对并出线才拥有生机，是故勇者腾空，飞身拔地而起，超越这第六人的所有理解和境界，方可取胜。这般的飞越自我，乃迈向成功的基石。

No29

游走江湖，而江湖行要成就一番大业，势必险中求，“险”字自然为金科玉律，是为江湖人士所谨记，“冒险”却更要懂得“避险”，才能安全，毕竟一关卡之险不过则无法进阶下一场游戏之中，从此和众人说再见。

No30

要培养进步的思维，要掌握自己的节奏和对成功的解释权。准备好并全神贯注，“等待时机” （Prepare for the Timing），提高对各种可能机会的敏感性。

No31

抢鲜版可以让你预先抢占及卡位市场。抢鲜版点亮我一个灵感，送一个英文单词“Proactive”给你，因为当我接触这个词时，想精确地用中文表达，却发现并非几个字可以说清楚、讲明白，之所以送你，是借着它会使你去想和思考。当参透它的本义之后，你会获得高度的启发，爆发出热情奔放的行动力。试着将我能够理解且同意的转译内容列出，你来找出你的见解：正面的、机灵主动的、积极主动的、未雨绸缪的、先发制人的、前摄的、表现出预先的主动出击态度使之占据到优势的、事先准备的、有前瞻性的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No32/

对新鲜事务充满好奇心，可以使你带着热情，非常 Proactive。

No33/

学习是有成本的，怕的是付了学费，却没有学习到。人是学习的动物，因为学习，可以知晓万物，可以学到新鲜事物，可以不断进步。

No34/

设法使自己成为海绵体，可以快速大量吸收他人的知识、经验、心得与智慧，转化并沉积为内在思维与涵养。于是以天地万物为师，无一处非学问，无一时非见地，当然可海纳百川，与时俱进，纳为己用。

No35/

说真格的，太多人都犯有“智障”，产生“知识障”，这个障碍限制成功，反成为绊脚石。因为念太多书，根本就消化不良或者说形成某些根深的见解或陷进某些学阀，再也无法海纳百川，自此自我设限，容不下新的见地，经常会碰见书念得越多，这种现象越严重。读进了知识也要能知行合一，去做，万不可食古不化。

No36/

“练习的力量”是成功的基石，练习、练习、再练习，可以训练和熟稔上手的程度，提高成功的机会。

No37/

积极学会“情境互动”，做情境模拟，与伙伴分享，尝试角色转换和换位思考，会让你对情境有更精锐的判断力和主导力。

No38/

凡事宜以分享心态处之，抛砖引玉，当他人和你共享时，回报常以数倍计。

No39/

反复地思考和调整，才能定调，切忌匆忙。

No40/

积极地谋求“自我生存的能力”（Must be Sustainable），养气、让气够长，才能看见明天的太阳，才能享受明天的丰盛美食。

No41/

凡事务必“先求有”，再求好，无法一应俱全，先有个发端，才能顺藤摸瓜进一步谋求完善。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No42

遇事莫胡乱摸底，似小丑跳梁，宜稳固扎实，展现十足底气，再大的事情发生也必然会迎刃而解。

No43

时间、时机和沟通能力都是最宝贵的资源，善用它们将提高你的办事效率，并善结人缘，成就最佳的助力。

No44

人类从历史中学到的唯一教训，就是人类永远不会从历史中学到教训，因为人类的记忆往往过于短暂。

No45

人们下意识中根植着“像这样的事情绝不可能发生在我的身上”的想法，事情偏偏最会那样子发生在你的身上，然后你又直觉地反应“我怎么那么倒霉”！

No46

“换屁股”，也就换脑袋。要真的了解一个地方，如果实体上没有长期的移居是无法办到的，只定期查访或以旅行的方式，多半是走马看花，就图个认识罢了。屁股不换，脑袋是换不了的。

No47

“质变”永远变，而“潜变”是质变的基础，若是暂变也许不变，理解变的内涵，才不至于在瞬息万变的表征上，眩晕了脑袋，失去了方向。

No48

比尔·盖茨说：“我们经常高估未来两年可能发生的变化，却低估了未来十年可能发生的变化。”我们通常都患有近视的毛病，只能看见短暂的几天，而且还夸大了它的可能性，对于远方的事物显得模糊不清，也不曾成为我们关注的焦点。

No49

“即将改变之路”（The Road to Change）是否让你瞧见了，或者你预期到了，是什么？而你准备好了什么去迎接它的到来？

No50

成功唯一不变的真理便是“学习应变的能力” （Adaptive to Change），现今世界瞬息万变，食古不化且一成不变的人首先遭遇淘汰，懂得变的人会有较高机会存活。乱变或无章法地变来变去变得莫衷一是亦非应变的根本精神，变须得法得体且实时才能应付变的事实并最终受益。不改变就即将

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

被消灭，尽快离开舒适区域，“适应去改变”，否则若非你所能控制，灾难便来到你的面前。

No51/

“冰冻三尺，非一日之寒”这句话让你知道，凡事皆有过程，千万不能仅看表面即下定论。

No52/

做任何事都有难度，经常要作取舍，基本上“鱼与熊掌不可兼得”，既要它的好，又不要它的不好，只有好没有不好是不可能的，所以只能要它的好，尽量去掉它的不好，或者是概括承受它的不好。

No53/

舍得的意思是“能舍则得，不舍则不得”，“舍得”二字藏有生命禅意。事业经营及人生经历两难之处与时俱在，时时得判断和作出最终的抉择，不断地考验着生命的智慧，做对了如雨过天晴行，进至下一阶段挑战；错了则进入悲困之境地，身心备受煎熬。

No54/

事情是整体的，不易一刀两断完全切割，故凡事都得有“概括承受”的准备，不能只要它的好，而不要它的不好，这样会使你做事的评断更具效能和实际，降低误判空间。

No55/

做事往往不可太急，放长线才能钓大鱼，急功近利常会适得其反，和成功失之交臂，千万急不得也。

No56/

“快鱼吃慢鱼”指的是动作快，快者赢，而“平底脚，站得久”则告诉你站得稳并且站得久，稳当得以持久，若能练就又快又稳的本事，就有机会成就双料赢家。

No57/

“防御性驾驶”，慎防有被攻击点，被他人捉住把柄，自己不小心露馅，露出狐狸尾巴，收尾要漂亮干净，莫要树敌，防范他人隔山打牛。这些让政敌做文章之处都能借题大肆发挥，创造出攻击点，打得你落花流水，体无完肤。

No58/

牛顿第三运动定律是“作用力与反作用力总是作用于同一条直线上，大小相等，方向相反。”做不良之事得记住哪天账还是会算回来的，更麻烦的会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是加利息再奉还，许多人得意洋洋于为达目的不择手段，当报应到来时，凄风惨雨，众叛亲离，晚景悲凉。切记得饶人处且饶人，人无法享尽所有荣华富贵，自有定数。反之，尽是良善美德之事，当回以良善之事。

No59

行动本身具备动力与能量，行动的根源来自对快乐的追求和对痛苦的逃避，人类行动的本能是趋吉避凶。事后出现差错往往是判断上的失误所致。

No60

李道洪大哥，人称白浪哥，影视圈名人兼知名导演，为人中道诚恳，我俩因电影院线投资而结识多时。他常和我说："我之所以今天仍然存活于影视圈，是因为我不跳线，不过河拆桥，合作过的人都能利益均沾，彼此都保持良好的关系，否则影视圈众所周知是个非常现实的环境，早就被人丢一旁了。"这种诚信的信念和力量，借此文字诚意放送，无须利润分成，一笑！

No61

诚实是最佳的对策，因为真相就是逻辑的基础，怕越解释越糟，分叉变更多，前后左右越是对不起来，突显问题重重，更加疑云密布，最后很可能搞成罗生门，每个人都成了嫌疑犯。

No62

有些人做事习惯低调不张扬，如鸭子划水一般，待大伙儿明白是怎么一回事时，这些人已经完成那档事了。

No63

人们发明刻度和数字，后来结合单位创造了金钱这个平台，再将所有的物品定出不同数字的金额以作为交换的基础，于是全世界大多数的人都用一辈子的时光去累积金钱，价值这件事情有没有不一样的思维方式呢？

No64

钱有时真的非常重要，没钱甚至办不了事，但是钱只是用来服务我们的人生，不能成为我们生命的主角。许多人生重要的目的能够完成，常常和钱没有关系，若一味把钱当成目的，人生命的意义自然就不见了。钱只是一个被发明作为交易的平台，不要被钱给迷惑住了。幸福感才是你所追求的，有很多有钱的人都非常不快乐。钱若只是目的，那有钱之后干嘛？

No65

贩卖价值，贩卖机的商品都标注价格，人们用钱币与之兑换。输出你的价值，市场便会以等值的金钱回报。如果不具有贩卖价值，买家便不会出现。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人要创造被利用的价值，才会有价值。

No66/

选择不同的角度与立场，使你产生不同的理解与思维，不论你正在谈判还是沟通，大幅提升和强化你所拥有的技巧和能力，高手在多维立体空间观察，顺向和逆向思考随时换位激荡，只在等待最佳出手时机。

No67/

凡事先要有一个站立点和出发点才能让你起身向前走，不断向前走，不断累积力量，将迈向康庄大道。

No68/

大家都学过数学的向量，蜗牛每天向东缓缓爬行，有一天它一定能达到太阳的那端；龟兔赛跑，兔子精力旺盛，速度超快，却仍输了比赛，是以向量之和为零。企业要有方向感，要能持续进步，否则向东跑五步，向北走五步，再向西跑五步，向南走五步，那就叫做原地踏步。许多人努力奋斗很久，没有对的方法及方向，徒劳无功，每每午夜思维，独潸然而泪下。

No69/

将“交换”（Swap）视为基本精神，人类所有的活动全基于“交易原则”（Give & Take），以物易物乃基于可见物体等值互换。以贝壳交换粮食和用品的原始行为发展至今天以金钱为全球基础平台的交易运作，交换的内容最后呈现的是等同价值的交换，以无形换无形亦是交换，天下绝无白吃的午餐。接受他人馈赠后，当思反馈和回报，所以随时准备好自己有形和无形的交易内涵，和他人良性互动，你必然从中大量受益。当手上没有任何形式可交换时，诚意仍然是你的最佳伙伴，你不会一无所有，除非你真的穷到只剩下钱而已。

No70/

再进一步升华这种精神面貌至先行给予而不求回报，将种子撒向天际，散落于大地，给予雨水充分滋润，无私于天地自然之间，有一天你发现幸福快乐自天而降，美丽从四面八方不预期地涌现，都向着你，都向着阳光。

No71/

当有征兆出现时，千万用心留意其中隐含的信息，作出正确的解读。

No72/

你得清楚自己的“短板”在哪里？短板限制木桶的盛水量，就像决定整支部队速度的是行军中走得最慢的那一个人。知道短板之所在，便可以花心思去改变这个情况，以提升整体效能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No73

日文称呼老师为先生，意思是你比我早出生，以表示尊敬之意。有些人年纪长于你，但你却感受到他倚老卖老。有些人年纪辈分大点甚至很大，可是你和他相处却如沐春风般愉悦。因年岁稍长所获取的经验和智慧使我们受益，也能使我们远离灾难；因马齿徒长而产生的偏见及傲慢则会阻碍我们前进的步伐，误导许多正确的方向，当明辨之。

No74

官大常常学问不大，所以世界上的政治至今依然纷乱不已，别以为当官的喊水会结冰，他日正常或因政治斗争被迫去职而失势，被继任者大举清盘或算前朝总账，就会发现所有花费心血辛苦建立的人脉及关系一夕垮台，前功尽弃。当然，官并非专指政府官员，国企、民企的高管皆在点名之列，精准地判断火候是你游走穿梭于众官员之间的唯一法宝。

No75

懂得“清零”有助于你调整心情，已经发生的事无法挽回，若一直陷在那样的情境中拔不出来，结果可能奇惨无比，试着归零，深深一口呼吸，重新再出发。

No76

我常说成功是交集，过五关必须斩六将；而失败则是联集，一次偶尔的失误甚至会完全失去成功之路，更不必说一次致命的失策则导致全盘皆墨。这是一种提醒，不可不慎。

No77

别怕失败，只怕失去了勇气；别怕失败，只怕失去了方向。有时深刻理解失败并面对失败会让你蓄积强大的力量，并在下一次的实践中得以尽情释放。

No78

很多很聪明的人失败在于其聪明，因为智慧程度远远不够，我说了，你要的是高明，而非精明，大家都不笨。让心沉淀下来，情绪不要高亢，面对自己，于是你终将清清楚楚、明明白白个中本不同，哪怕就那么一点点差别。

No79

洗牌之后重新分配，人们期许新的契机出现，但有些人则怕的是自己被洗掉。

No80

“巨大反差效果”就是和大家干不一样的活或想不一样的事，否则

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

效果就不那么大，两相比较能黑白分明，或者如色彩学上采用黑黄色相间以突出背景环境，从而形成强烈的视觉焦点。不一样的想法让你不一样，更大的不一样造就更大的反差效果。

No81/

友人从前酷爱读商业名人传记，数年后决定不再看了，何以如此？因为那些当时所谓的成功之士很多都晚节不保，有些甚至致富不久后很快就一败涂地或锒铛入狱。毕竟只是一时现象的短暂效应而非真正长远价值，事后发觉还经常以乱反正，倒因为果，误导正确价值，看了反而无所帮助，每每有昨是今非之叹。莫要看尚未盖棺定论之作，或者只能参阅，不可照本宣科或全信奉为圭臬，这类传记十分像流行歌曲，流行过后人们便全部忘记了，无法万古流芳。

No82/

凡事来得太早不如来得巧，不要做先烈，但巧很难，市场的窗口通常只有一些时间开放着，过了就错过了机会。做一位事后的有先见之明的诸葛亮，讲讲话可以，但完全是口惠而实不至，谁都不想要。

No83/

巧是多重高度的经验和思维所累积的直觉判断，在那时出手，竟是昆仑修道数十年之后，纯然运气的巧是可遇而不可求，学不会更求之不得。

No84/

多拳齐发，常常一拳不够，效果不彰，玩游戏的人最知道要多拳齐发，才能打掉对手，进入下一关。

No85/

“事件触发”（Event Trigger）为进步的主要推动力，让人们惊觉和回忆，之后才着手改进。正所谓不经一事，不长一智，十足的正向修正主义。但“致命”（Fatal）的错误千万不能发生，因为发生便致命。

No86/

世事千变万化，多难预测，凡事大体总是出现状况，产生冲突和矛盾，出发寻求解决方案，再经历多次前述循环，其间不断地妥协调整，最后处置完毕，总算可以坐下来，吸口气，做深呼吸，喝口茶。也难说好或不好，有空来坐坐，一起话江湖。

No87/

心中涌现诸多思绪，似见或未见云端霓彩。时任中国风险研究院的好

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

友朱凌毅回我："思绪万千，尽待霓彩绽放。"我们大家都本着诚意，带着热情向前走吧！

No88

大多数人面对问题时，都没有认真思考解决问题的方法和做法，而是单纯地根据经验判断的"一时想法"作为解决对策。解决问题的前提要以逻辑思考的程序来进行分析，而非事实上只得出假设，大多数人在提出假设的阶段，就认为已经得到结论了。要认清现象和原因的不同，不能作为解决对策的就不是结论，千万不可把假设和结论混为一谈。

No89

练习"有什么证据"、"你是基于什么分析而这么说的"和"为什么会有这个结论"三个问句。你认为公司应该解决的最大问题是什么？如果你的职级比现在高两级，为了解决这个问题，你会怎么做？逻辑思考的程序是搜集数据，提出假设，作分析，再印证假设，错了再重头来过，最终导出结论。要练习、练习、再练习，内化成你的成功习惯。

No90

"非禁止者可为"指没被禁止去做的事可以做；"非特准者不可为"指没获得特别批准的事不能做，另外涉及多方势力干涉者，应不可为之。

No91

扮猪吃老虎是一种策略，示弱或装弱，故意装傻使别人上当。商场如战场，少一计不如多一计，共勉之。

No92

"有、好、优、廉、新、奇、广、全"，百度 TV 的执行长段嘉瑞因融资需求多次接洽，他在 MSN 的座右铭颇具观察力和洞悉力，记录下来以飨读者，我的直觉告诉我，许多朋友的脑袋瓜子马上闪烁出缤纷亮丽的色彩。

No93

"财聚人散，财散人聚。"成功赚大钱要懂这个小小的道理，但里头含着大大的人性空间。

No94

"奇货可居"的机会奠基于两项基础：第一是存在价差和信息不对称，第二是存在认知和理解上的差异。但全球化和平坦化的现象却可以降低不对称和缩小差异，使奇货消失于市场中，你如果还真找着奇货，请务必告诉我，我很愿意来和你合作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

No95

我的好友高端训曾任奥美广告要职，现为王品牛排集团品牌总监，为中国台湾广告界名人，经常谈及成功三部曲：第一是“客观化的定位”，第二是“差异化的优越性”，第三是“焦点生根”。客观化的定位包括公司和产品营销；公司和产品必须有差异化，并产生客户认知的优越性；在那个优越性的焦点强化，落地生根。

No96

“专家”（Expert）和“专业”（Professional）大不同，专家是解决一件用专门技术或知识的事，若此没用，他就束手无策；而专业是解决一件事，以各种知识、方法和技能完成。培养解决一件事的能力，要学习的是专业，而非成为一位专家。专业真正的内涵是变通和融会贯通，让你想一想。

No97

“无缝隙地”（Seamlessly），这个概念源自于蜂巢式手机基站之间的信号连接，要让用户在高速通过不同基站时毫无感觉，实现无信号衰竭及衔接噪声。观念简单明了，技术难度却是最高。人生是一连串戏码的演出，若能无缝隙地剪辑串接，必然获得最高荣誉的奖项。

No98

作为一位时代的见证人和参与者，要鼓吹、要提倡、要奋斗、要沟通，终究要能量充沛，蔚然成形，无可御之。

No99

今天将在你的心田上，播下思想的种子。

禅思妙语，达摩祖师也许是最牛的生意人

空气是高雅的境界，无声无色无味，而你哲思纷飞，见花开朵朵，闻禅思妙语，非想非非想处天。宁静的智慧，传经布道，盼你的行脚，踏入另一地永恒的芬芳！或许当你出神遁入境界之那一刹那，达摩祖师显化开释，点化你无上智慧商业心经。

●静思小语

天地有着隐然的秩序，你不可以操控，无法颠覆，譬如说正直、大自然和人性的力量，顺天地之义，人生事业自顺。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

信手拈来，尽是心得，伸指幻化，彩蝶轻盈，四下飞逸，花朵艳丽，色彩缤纷。见彩蝶纷飞，心情洋溢！

文字充满了魔幻般的魅力，因为文字可以带动浓浓的情感，并渲染深深的情绪。

宇宙万物循环生成毁败无一不历经“成、住、坏、空”四个阶段，生成、持续、坏灭、空无，循环不息的宇宙间，常持慈悲关爱之心，修得七色琉璃光彩。

随心论道，自在翱翔，自由发思，自由联想，自问自答，自由心证，无形无物，随心论道。

缘起缘灭，缘起缘也不灭，只享受过程，有时却无须多问缘由。感谢分享，创造梦想！越多分享，会有越多梦想。

缘起不灭，因缘际会，结善缘，缘起缘灭，自在自得，多得善果。

上善若水，水滋养万物，无万物与争，水是大自然最大的力量之一。“平易近人”是一种力量，它的力量就像是水。

春风化雨，使草木雨露均沾，让所有生命的美丽延续着，流过每一段印象深刻的历程，直至永恒。

心灵力量借能量无远弗届地传递出去，语言、声响和音乐呈现出的声音，文字和图腾表现出的符号，还有大自然无限的背景跃动。

浮想联翩，浮想是漂浮变幻的想象，联翩是鸟飞的样子，许许多多漂浮不定的想象不断涌现出来，像一间创意作坊，期待着投资人的到来，点亮这些色彩。

“神情自若”乃精神气度皆自在，必有思想体悟，跨人境界。

涵养和滋润大地，蕴涵出更多生命的价值。吞吐浮沉之间，必有呕心沥血之作。

宁静的智慧，传经布道，期望你心领神会！

谈一个字：“过”（Past），过有经过、醉过、爱过、做过、难过、罪过，唯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

独真的过之后才会去想，想是哲学的基础，想是基于经验的哲思。

时间是最客观的检察官，是检验一切的客观标准。

知名的广钦老和尚，弟子在其圆寂前问师父："您留下什么话给我们?"广钦老和尚用闽南语说："无来也无去，拢总无代志。"意思是说凡事无来去，什么事都没有，随人体会，各自解读。

直接去理解耶稣、佛祖或其他悟道者讲的话，听得懂你便是大弟子，听不懂就再去体会，用一生的时间也无所谓，真正得道者的话应不至于太难才对。但是经历不同时空背景的许多人转译之后，就变得玄之又玄，甚至虚无缥缈。二手、三手、四手传播后变得似乎在玩语言接力的游戏。

你在思考时，必须淬炼精华，树立见解并立即知晓矛盾出处及成因，每当遇见慧黠，心灵雀跃不已。

空气是高雅的境界。空气无声无色无味，却是维系生命之必要。

我们费花很多金钱，耗用很多时间，缴了很多学费取得一些资格，获得许多经验，也汲取许多宝贵教训，并从中有了一些开悟和启发，可是也有很多人在此过程中一无所获。

咱们看着办吧！走着瞧吧！时间是一个非常有意思的单位，因其不可回溯。往后仍然有许多伟大的人物即将上场，精彩的故事情节即将上映，一些伤心难过的事情也即将开展，我们还是鼓起勇气，向前走吧！

"光荣灿烂的"（Glorious）岁月年代，即将于你眼前拉开序幕，并和你共同写入未来的历史。

人30岁时的样子处于一生中最健康的状态，常让你持盈保泰在那样的气色中，将使你与人相处时显得朝气蓬勃，浑身带劲，散发积极正面的能量。

年轻的本钱，经验相对不足，但有的是不僵化的弹性、充沛的精神和活力，善用这样年轻的本钱；当你阅读完一段文字，就用掉了一些本钱，但想想看，你换到了什么？

知性且平衡的岁月，能享受生活的丰盛的自由度。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

猜想未来大行动，对未来想象力的无限延伸。开阔的思维，必然迈向宽敞的大道。

雍容华贵，气度非凡，360 度全方位荣耀登场，磅礴演出，共谱史诗。请保持大气大量，让自己气度恢弘，大开大合，开大门，走大路！

沉静有着清澈透明的力量，可以洞察，可以明晰，可以遇见未来。

笑谈之间已然剧情哲理隐现，走过的路不短，途中多所省察觉知。

凡事自有其内在不可阻挡的规律，该到来的终将会到来。

保持觉察，不怕念起，只怕觉迟。

景气循环一如日月星辰之运行，循环不已，生生不息；无循环，宇宙万物便了无生气，如槁木死灰。悟循环之必然，见规律真章乃胜负定夺之始。

常将有时当无时，待到无时必有时。

一首歌日夜传唱，日也唱，夜也唱；有件事日也想，夜也想，有朝一日，水到渠成，心想事便成。你在中国做些梦想，哼唱那延绵数千里的长城随想曲，有朝一日人们便传唱你那特有风格的曲目。

“左脑”与“右脑”必须平衡和协调一致，才能产生有创意的工作，更高的理解是，左脑和右脑都并处于高度开发和高度平衡的状态下，感性和理性的美妙融合，就叫做知性。

只有不断地培养好的质地与质感，使之协调一致，才能产生美好与奇妙。

处事“中肯得体，不失分寸”。

厚积薄发，多多积蓄，慢慢放出，只有准备充分才能办好事情。

丰收，要赢在未来，才能在未来丰收，迎向未来美丽的新世界，我们要不断地通过实践的基础。

“掌握主动权”（Go Active），保持“成就动机”（Achievement），尽量降低对外在的依赖性。

凡事饱含兴致，乐观以对，做对的事，不断练习，并持之以恒，他日终成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大器！

坚持便是带着喜欢，而且越想越高兴。

保持微笑能力，展现乐观及进取之心，此为太阳底下最愉快最美的一件事。

表象即现实，是事实的表征，代表一种现实的表面特征，时时刻刻影响着人类生活，引导社会潮流和走向，表象成就了下一回的现实。

莫要心浮气躁，千万要心平气和，让你走更多的路，成就更高的梦想。

事情有了变化之后，你会试着走另一条路，你可能不经意地发现新的惊奇和境界，同时你也理解到，你将活得更加生趣盎然。

“微妙的变化”是有着种种转折的，或不可言喻的心灵过程，人们期待着、等候着，所有倾向乐观的情境。

巨变和瞬变之下，经常回归“常规思维”，或能直见事物原本风貌，褪去一层外衣，解或答案自在其中。

人类的道路持续向前推进，必须提起勇气，“重新调整心思”（Reset Mind），相信凡事都有可能发生，也相信最坏的终将过去。

电影《侏罗纪公园》的重要台词：“生命终会找到自己的出路。”我们仍在进化当中，我们最终会找到自己的出路，毋庸担心害怕。

生命便是一段坚决向前行的岁月，需要心胸宽阔，以理性的力量当引导，前方总会出现激动人心和振奋人心的时刻，产生创造性改变的火花。

五育乃“德、智、体、群、美”，五种元素培育出一个身心均衡发展之健全人格，值得你去思索其个别意涵和整体存在的内在智慧。

你我都在传递普世的价值，普世是一种安静稳定的公民力量。

人生常“词穷”，有人词穷理屈，有人词穷无趣，有人词穷错失良机，有人词穷遁入困窘，有人词穷在谈恋爱，有人词穷还想硬撑。在众人的台前，许多人常常词穷愣在那儿，我在写文章，也常常词穷不知所措。我真的很喜欢“文思如泉涌”，像在森林之中，有很多的小精灵一直随意乱丢小点子给你，你的脑袋里

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不时地闪耀着跃动不停的彩虹光子。

“信心水平”是一种信心程度的自我表现层级，越自然越不做作越高级，抿嘴一笑，可解万事愁。

生命要找出一个供需平衡的指数以平衡你的生命岁月。

“花红一时，草绿四季。”绿色，它使你清凉、开心和快乐，花期盛开，有花更美，但花开花谢，那草绿是大自然的基调，一年四季陪伴着你。

人总要有想法，它会形成思想波和能量体，去做，怀抱着热情，虽路上必然曲折不已，但终成一方之事！

“敢为人之先”者有傻勇和智勇之分，智勇操胜算，傻勇看命运，看看掌纹，也许碰碰运气。傻人虽有傻福，我还是建议你学智勇，能文武皆备，智勇双全，又是阳光男孩，又是聪明小子。

落叶要生根，再扎根，才能向上成长。

“硬道理”，很多人事地物皆存在硬道理，够硬的才算。

“激情”源自肾上腺素，激素容易瞬间激起，当作用结束，激情不再，一切恢复平静，所以人们常说：“那是一时激情。”热情则不同，这是个人体质不同所致，因为这个人心脏强壮，血液循环旺盛，体温较高，所以全身热血沸腾，可以永远散发活泼生动的热情。热情使你意志旺盛，战斗力十足。作为一个创业家，我祝福你永远热情，强烈迸放属于你独特风格的高涨热情。

世界是平的，信息是畅通的，机会是平等的，努力是必然的，运气则是偶然，而心境是坦然的。

有时你正兴奋地为事情的开始而狂喜时，事情已然结束。

接受一件事实后，便开始有趣了。

有些事情知道了很好，不知道的境界更高。

好友李磊律师网络书信来往，记下某日关心文语：“得意淡然、失意泰然、为人蔼然、做事斩然。”然后就与你分享啰！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“熟门熟路”可以大幅缩短沟通时间和彼此距离，找到对的人，门和路就像魔法般在眼前豁然开朗了。

“对等原则”是待人处世的基本原则，做事业自能顺风顺水，最好不要想占别人便宜，所有人事物的后果都会如同回力标般以更快速的力量掷回来加倍奉还。

想一想你的生活和工作的目的为何，提醒你“钱是手段，而非目的”，目的才是你一辈子追求的目标。

寻找“智力”偶像，作为学习的对象，某日你可能发现你依稀有其身影和风范，那是对你作为粉丝的高级回报。

“剖析”需要解剖和分析以清楚事物的道理，像侦探一般，明察暗访、抽丝剥茧，依证据推论，以明白始末。

如何提高中国人的“平均国民创造力”？需要良好的记忆力加高度的理解力，辅以丰富经验的生命力，才得以呈现出绚烂的创造力。

“接地”就是平衡电位和消除可能的背景噪声，人也要经常“接地”，和大地连接上，去除掉负能量，恢复更清新自然的本我。

我们应该走向沉淀之路，沉淀掉所有的浮躁与不安。要体会和学习“从容的竞争力”，因为从容，所以更加从容，而急躁是从容的头号对手。

莫须担忧，只要未伤筋骨，都还能够爬起来再继续奋斗。

生命是一段坚决向前行的努力岁月，尽管路途仍充满着无数的苦难与挑战，但那不影响我们向前走的决心，我们终将拾起行囊，继续向前迈进，永不低头，也无一丝悲怨。盼望你理解，我应该懂你的话，不带半点冲突与对立，我们正面向同一个世界。

很多人都在偷学“偷心术”，包括你我。

你真的不知道？事实上有部分你真的不知道，而有部分你装作不知道，真实地面对自己的良知，就不会自我欺骗，于是你有机会更了解真相。

你很容易陷入自我陶醉的情绪之中，虽然想象空间是那般无限美妙，无限

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美好。

人类的根本心理就是“越得不到的就越想要”。它触发底层的欲望，启动追求的力量，向上则完成超越梦境的界限，向下则沉沦自陷泥淖中，难以翻身。

人们匆匆走过，大多只见表象。你必须进到里头，深入到背后，去理解人事物的真相及全貌，才不会糊里糊涂、一知半解、受骗上当。

我们要的答案常常会是以上皆非或以下皆非，因为基本上没有标准答案，非制式的，非常变动且无序的，时间跨越你思想的尺度，不要企求选择题，它会是填空题甚至是申论题。

家家有本难念的经，众所周知，而我家的那本最难念，就不见得每个人都立即明白，因为如此，我所承受的苦是所有人的最苦，别人都不懂。

小人不可玩大车，许多先天后天条件和资源的不加限制，使得事物无法展开，若硬要强求，极有可能全军覆没或玩火自焚。知道不足之处，或绕道而行，或避重就轻，或耐心等候，或自行放弃，千万不可鲁莽行事，正面冲突。

人们纷纷失格，失去格调，失去人格，一切只为巧取豪夺。

始作俑者或拾人牙慧，原创自然属于始作俑者，抄袭则是拾人牙慧，还自鸣得意。

江湖之上，风波难免。

当钱不是钱，钱便不再是钱，你得尊重每一分钱，才能学会懂得用钱。

向“钱”看齐，不是向前，钱变成了生活最主要的指导方针，再不小心，就当钱奴去。

很多人想一步登天，结果都从半空中摔了下来，变成严重残废。

昙花一现，一窝蜂地爆红，顷刻消灭。如同大海波浪，无须感叹，无须嘘唏。

意想不到的思想和事件，通常会打断关于未来的计划和预测。

我知道很多人很怕“跑龙套”，偏偏事实上他们都在跑龙套。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

越是身不由己，越是重重陷阱，终致不能自拔之地步，独剩自艾自怜！

水至清则无鱼，涸泽而渔没有鱼，浑水摸鱼不一定抓到鱼，到底要怎么捉鱼呢？

我经常提醒我的朋友们，开车时要采取“防御性驾驶”，只要发生车祸，不论谁对谁错，我方小则车损或车毁，大则身伤至身亡，任何灾难都终究铸成事实，再无法恢复。所以开车时要严防他人有意甚至无意的驾驶行为，确保完全不会受到任何伤害，即使是在对方蓄意酿成灾害的情况下，你的安全度是因为你保留了巨大的缓冲空间。

表面现象如镜花水月，虚浮漂荡，可得注意别让“假象”制约了你。

“光怪陆离”之事层出不穷，人们要时刻保持清醒，若仍然糊涂犯傻，有一天一定结出苦苦的果实。

“怠惰是一种承担不起的奢华。”“逃避和退缩”会堕入绝望的深渊，无以翻身。

不要自以为是，自鸣得意，多少天下事总归是“十年河东，十年河西”，人事物轮转不已。

单向表达容易沟通不良，产生阻塞。

很多人做事掉进“程序正义”里，深深陷在程序里，一切坚持按照程序办事，完全不知道也看不懂事物的本质，甚至也听不进去，结果错过了很多大好时机。

常常是万事俱备，只欠东风。缺乏催化剂，就无法产生预期的化学变化。凡事都是因缘际会而聚在一起，若非因缘俱足，便不得以成事。想想和找找在你的工作和事业上，什么是东风或少了哪种催化剂。

“强大压力波”仍然环伺在侧，不可轻视，陷阱和风险也处处存在，一不小心便掉落万丈深渊。

“早期警告信号”可以防止你陷入恶性的循环当中，千万要留意，切莫大意！

三种对峙，虚对虚，以慎对虚和以实对虚，自然有三种结局，虚惯了，一切

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

皆虚无缥缈。

抄底，人人想抄底，但最难的是选时。底太短，你抄不到，底太长，你不敢抄。

大家都急着想知道结果或答案，所以常常五步当三步跳着走，脚下马步容易不稳，导致重重摔了一跤。

事实为已发生之事，要尊重事实，无法被改变。

许多充斥在世间的人们，“经验广阔却无境界”，他们经常在全球各地四处旅行，走遍大山看过大水，却依然毫无境界可言。

富贵人家非富即贵，但富与贵却是截然不同的概念，何者是你努力的目标呢？

活在“被别人羡慕”的阴影当中，若别人不羡慕自己，便一切都没了。

思想浅薄，路不长，容易进入误区。

你就是“双面人”，因为极度狂热加恐慌，在两个极端中剧烈摆荡，无法预期地上上下下，又非常乐观，又经常表现得悲观至极，那个身处巨大金融风暴圈里的你，过着这样的生活，特别在风暴初始的一两年内仍余波荡漾。

“零和游戏”，一方收益完全等于他方损失，几家欢乐正是全部等同于另外几家的愁苦，游戏结束，只有永远对立的绝对赢家和绝对输家。

测“底线”，事情皆有条底线，要确认以测安全，如果没有底线就代表无底洞，若陷入便万劫不复。

不要企图去控制别人，最后发现你被控制得更惨！

聪明乃智慧的天敌！

我们挑战你，因为你想要成功，于是我们不断地拿问题质询你，你准备好了吗？

天下事无奇不有！只是我们参与在最早之中，很近又很远。

经过诸番洗礼，我们将更加洗练：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

· 犹矿出金，如铅出银，超心炼冶，绝爱缁磷。
· 空潭泻春，古镜照神，体素储洁，乘月返真。
· 载瞻星辰，载歌幽人，流水今日，明月前身。

“大音希声，大象无形。”大的声音大到你听不到，大的形象大到你看不到，但是大的声音和大的形象时刻都在你身边啊！

●社会观察站

剖析大趋势，驾驭大时代。

驱动力不同，结果必然不同。

盘活市场可以催生许多商机，促进发展。

见猎心喜，看到了好的项目，心为之一振，便喜上心头，终日雀跃不已。

我们来拉开序幕，写一段辉煌的商业史诗！我们保持前进的步伐，所有豪情不减，所有的雄心依然万丈！

“后台故事”是观众看不到的，幕后的点点滴滴是前台成功演出的必要工作，风险投资家是出钱的伙伴，躲身后台，参与各项的准备事项，于是他清楚许多后台的故事。

有“设计质感”的背后，有两项重点，即意识与能力。意识是一种主动认知的工作情境，能力则涉及做得到与否的实践历程，唯有两者兼具和融合，才能有杰出的表现。

画龙点睛之妙在于有神有活，可以神气活现，一瞬之间，企业通体舒畅，运行无碍。

“起承转合”为优良文章的基本元素，企业的经营一如挥笔行文，基本元素少不了，加深了层次，也加深了节奏感。

盐碱地及黑土地，这片盐碱地的酸碱度已接近9，很难种出水稻，黑土地则是兵家必争之地，农民的希望。离开盐碱地，找一片商业的黑土地，黑土地肥沃营养，可常年美满丰收。若世居盐碱地，无法离去，试着能否点石成金将之变成金银滩。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

胜者乃“剩者”，战场上大队人马厮杀激烈，战局紊乱，战况凄厉，许多人出师未捷身先死，许多人哀号呻吟，许多人先盛后衰，许多人反胜为败，最后只有剩者可以收拾残局，享受战果。

“风水宝地”乃后有靠山、左青龙、右白虎、前水流曲折，故能藏风聚气，招财纳福，富贵福禄延绵后代。商业世界也有风水宝地，使你日进斗金。

做生意要懂“面子和里子工程”，有人要面子，有人要里子，有人两个都要，但应该没有人两个都不要才对。这两项工程做得好，生意自然天天上门，业务源源不断。

投资生涯稍事休息，蓦然回首大宅第，“庭院深深深几许”一跃心头。

大浪淘沙，在大浪中洗净沙石，在激烈的竞争格斗中经受严格考验，以博取实名，而非浪得虚名。

利之所趋，利字真是够厉害，十分锐利，利的家族成员有盈利、趋利、微利、暴利、套利、让利等，利字头上数把刀，刀刀锋利。

一夕江山变色，板块挪动，甚或遭遇翻盘之命运。这是历史演变之常态。

阳光灿烂，然而心中阴影却始终挥之不去，它总是隐隐浮现。不景气使所有人的痛苦指数持续增加。

“中间体”和“中间态”是化学反应中的中间产物，一般而言不稳定，难以分离。不能把中间体当作稳态或是结果，因为故事终究未了，仍在待续之中。

豪赌的意思是豪华的赌博，代表输赢都很大，许多豪赌场面盛大，通常结局皆以失败告终。

“虚假繁荣景象”如同虚假先生戴上了繁荣的面具四处晃动，于是大家都看到了繁荣。

交界之处就属于“灰色地带”，如果这个地带广袤且监管无力，那就是犯罪猖獗的地方了。

许多人根本无法转行，景气糟透了想换工作，遍地找不着没人要，于是兴起转行之念，却发现市场完全没有人敢要，请居安思危吧！平常就得培养和储备第

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

二技能及专长，以期未雨绸缪。

“独门武功”被废便一切都完了，看来只有两件事要好好想：第一，这独门武功绝对不能被废；第二，再多学其他几项独门武功以防被废。

“透支未来”，因为今天的还不够用，所以把明后天的先拿来用，通常会将企业的元气提前透支完毕。

人类自有了电视后这50年，人类社会呈现集体IQ下降、智慧衰退的现象，人们普遍思考能力退步。

人们爱看逆转秀，有鼓舞人心和激励士气的作用，还经常令人热泪盈眶；人们也爱看世纪荒谬剧，如果荒谬得有趣，让人觉得可笑，还可以让人类有机会自我解嘲和反省；但人们就不爱看歹戏拖棚，一出戏明明已经了无生趣，观众早早也已纷纷离席，这帮戏班子的男男女女还硬要继续演出，尚不知何年何月何时才是完结篇。

满园春色宫墙柳，错、错、错，怕理解、判断和执行时都满是错误。

●盼

我更期望这是一本有文学和哲学内容的投资语录，可细细品尝。

任由情绪渲染，任何思想肆意宣泄，无疆无界。

我想留下一些哲思，不一样的文字，不想去媚俗，也不想索然无趣。

路上风光无限好，春暖之风拂身而过，按着快乐的步骤向前走，路永远宽敞开放，有你为伴！

与友人书信往返留下此段记录：“拥当下之瞬间，便有了全部的幸福，北方捎来好友的问候，如秋阳，暖和心头。沉醉一种声音，是清风吹落露珠；欣赏一幅图画，是朗月伴随疏星；享受一种气息，是幽兰香溢空谷。你可以选择世上没任何奇迹，也可以相信万事万物皆是神奇之作。”

聆听和感谢每一个人所传递的文字力量。

●祝福

企盼那行将远去的脚步，踏入另一地永恒的芬芳。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

宇宙有四种基本运作力量送给你：爱、相信、选择、祈祷。爱是力量，相信是力量，选择是力量，祈祷是力量。你作出了选择，你仍然有权利作出不同的选择，权利在你手上，请相信你的选择，并全力去爱，如果力量仍旧不足，那么就祈祷吧！

许多人早已“恭候多时”，等待着你的大驾光临。

没有永远的花蕊，春天的花蕊再美、再鲜艳，总也会凋谢。生活当中，偶尔可以独自宁静，人淡如菊，享受片刻悠闲。看一本书，文中藏金。

春光轻盈，春色浪漫，春色春光洒遍满山满谷，春意肆意流窜，只因春来了……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结 语

文章是片段思绪的记录（结合体），有时一气呵成，有时却停格甚久。思绪总是杂乱纷飞，就让它静静地沉淀吧！

想下笔书写，已然是许久以来心中持续的思念，但那诸多来自环境及工作的种种事由，使它停顿，裹足不前，便迟迟没下笔。

其实谈及“风险投资”真的太大，着墨点很多，涉猎的范畴又广阔浩瀚，不容易之笔。我不想让它是一本呆板的工具书，或是载道甚多的论文式论述。十分期望自己和看书的人间能有些许默契，类似好友的对话，尽可慢慢品味，细细咀嚼，不那么急。在本书中，任何一个文字都是短暂的句号，可以随时停下来吸一口新鲜空气，没一丝压力，喝一口好茶或咖啡，也可静坐不语，尽情享受午后阳光的灿烂或静谧，你甚至可上床舒眠，等待真懂了或想透了，再往下走。我期望是如此的情景，空气满是回荡着阅读的喜悦。

时序随着写作来到冬日，经常风冷气寒，有时阳光和煦，抖一抖思绪，震落些许灰尘，我无立异之思，只想说明事情本然，却因世人忙碌追求新意，忘了原本的样貌，爱极简约风格，期盼用美丽的剪接和读者们自由联结，听我说些风险投资的点点滴滴。

终于都写完了，千万种绿，野树、野花、野草，窗外远方有着蓝天和白云相伴！微微的山风吹过，那便是一份来自台北临近山边的问候……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费 任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

感恩与志谢

对这里记录的所有朋友们致上万分感谢！谢谢您在过去的一段时光里，我们有工作上的相处时光，我从您那儿获得许多丰厚的启发、许多知识经验的积累，以及许多快乐的回忆。

北京的朋友们，李小溪、江卉、韩婧、王国义、杨沐、黄鹤、和斌斌、于公、欧阳翔宇、苏维洲。谢谢你们！

上海的朋友们，朱凌毅、段先胜、傅兆伟、景一、苏迦迦、蒋昌健、蓝仰杭、陈爱国、杨沛、王利杰、应正、王懿、邹菁、吕胜、蒋尚仁、鲍琦、戴丽华、姚宗君、李磊、曹卫球、王世生、吴克忠、郑世鼎、星耀、蒋明亮、鲁育宗、项韶明、郑晓军、刘晓丹、李道洪、周楚南、查立、缪明洁、陈俊洲、吴正贤、何雨凝、吴艳、朱大铭。谢谢你们！

深圳的朋友，袁继东。谢谢您！

台北的朋友们，刘俊权、洪州泰、陈昭良、张维仲、林启东、洪永沛、苏拾忠、叶乃元、蔡永松、蔡丰赐、林信贤、李佳谕、石匀嵩。谢谢你们！

美国的朋友们，李宗寰、汪昌言。谢谢你们！

对于合约及法律的诸多协助，鲍琦、蒋尚仁两位律师。谢谢你们！

关于出版，特别谢谢江卉和磨铁的刘杰辉、周炫、俞根勇三位。谢谢你们！

非常感谢几位旧雨新知的抬爱，不吝惠赐推荐语，袁岳、孙陶然、雷军、宋安澜、蔡文胜、查立、王东、章苏阳。谢谢你们！

如果没有各位的热情参与和关怀，这本书是不可能和世人见面的。

最后，当然若非全家人和两个小孩的支持，这一切几乎不可能发生，特别要感谢老婆，她居然可以忍受一个大男人快一年的时间只在专心写一本不知出得了出不了的书，也根本没出外去赚钱拿回家，更没陪她到处去游山玩水。

对了，还记得要谢谢您，您是读者，您的参与让我们的心灵如同拼图，那最后一块拼图的加入，呈现出了一个合而为一的整体图像！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

精彩语录

对投资者 我常告诉别人投资前得想“未进先出”，想想那可能的创业情节，将会在哪里出脱？上市或被并购？哪个市场上市，纳斯达、纽约、中国香港或上海？为什么？多少市值？为什么？若被并购会是谁？为什么？可以几倍回报？为什么？分析师数年之后对此行当及公司的评价为何？想得出来并且事事合乎情理，你便会有更强的投资信心和理由了。但是若想不出，则一点机会也没有。

对创业者 成功的创业家有与生俱来的基因色彩，浑身细胞带有一种独特的创业DNA因子，使得他的举止和思维有违常人，人格特质中透露出不凡的气息，一切皆以成功为最终定格的行为模式，不屈不挠，不达目标势不停止。

名人推荐

蔡文胜
著名天使投资人、个人网站之父

刘坤灵先生从个人经历延伸，深入浅出讲述了风险投资的来龙去脉。书中有简单通俗的故事，也有经典实际案例，这本书对想创业或者想做投资的人都是很好的参考！

查 立
中国最早见证Google成长全过程的风投家

刘坤灵的这本新书，几乎可以说是VC的百科全书，其中涉及了很多关于创业和投资的知识、案例、趣闻，同时也糅合进了古今中外、大陆和台湾的历史人文和典故，可谓是一本脍炙人口的妙书，值得一读！

BLACK SWAN 黑天鹅

上架建议：投资／创业咨询

ISBN 978-7-5642-1017-5



定价：32.00元